

## REFLETINDO SOBRE A QUESTÃO GESTÃO DEMOCRÁTICA EM UMA ESCOLA PÚBLICA

REFLEXIONANDO SOBRE EL TEMA DE LA GESTIÓN DEMOCRÁTICA EN UNA  
ESCUELA PÚBLICA

REFLECTING ON THE ISSUE OF DEMOCRATIC MANAGEMENT IN A PUBLIC  
SCHOOL

Jéssica Maís Antunes<sup>1</sup>

<https://orcid.org/0000-0002-6948-554X>

Jair Jonko Araujo<sup>2</sup>

<https://orcid.org/0000-0002-5728-8936>

### Resumo:

O presente artigo apresenta os resultados da pesquisa realizada em uma escola pública com foco na Gestão Democrática da Escola, com o objetivo de investigar como acontece a administração participativa entre os atores que compõem a comunidade escolar. Metodologicamente, trata-se de uma pesquisa qualitativa e exploratória, em que, para alcançar os objetivos propostos, foi realizada uma breve revisão bibliográfica e aplicado um questionário com a equipe diretiva de uma escola da rede municipal de ensino, localizada no sudeste do Rio Grande do Sul. Esta pesquisa

<sup>1</sup> Doutoranda do curso de Diversidade Cultural e Inclusão Social da Universidade Feevale, como bolsista CAPES, mestra em Letras pela Universidade Feevale (2020); graduada em Pedagogia Licenciatura Plena pela Universidade Federal do Pampa (2014); Especialista em Mídias na Educação pela Universidade Federal de Pelotas (2016). Atualmente é professora da educação infantil no município de Campo Bom/RS. E-mail: jehantunes31@gmail.com

<sup>2</sup> Doutor em Educação pela Universidade Federal de Pelotas, na linha de pesquisa currículo, profissionalização e trabalho docente. Mestre em Ciências da Computação pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (2005). Bacharel em Informática pela Universidade Federal de Pelotas (2001). Licenciado no Curso Superior de Formação de Professores de Disciplinas Especializadas no Ensino de 2º Grau pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná (1991). Exerce cargo de professor efetivo do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-rio-grandense (IFSul). E-mail: jehantunes31@gmail.com

### Como referenciar este artigo:

ANTUNES, Jéssica Maís; ARAUJO, Jair Jonko. Refletindo sobre a questão gestão democrática em uma escola pública. **Revista Pedagógica**, Chapecó, v. 4, p. 1-19, ano 2022.

DOI:<http://dx.doi.org/10.22196/rp.v24i1.7059>

partiu dos estudos de Gadotti (2021) e Paro (2000) sobre gestão democrática na escola e de Ball e Bowe (1992) e Mainardes (2006) sobre o ciclo de políticas, com vistas a analisar as políticas educacionais do local em que a pesquisa foi realizada. Durante o levantamento de dados, deparou-se com a seguinte problemática: como ocorre a gestão democrática na escola, sendo que constatamos a inexistência de uma base legal fornecida pelo município para a mesma, pois esta lei municipal ainda não foi criada, devido ao fato que primeiro deveria ser criado o sistema de ensino municipal, e este, por motivos adversos, ainda não foi criado. Deste modo, os conselhos escolares das escolas do município se orientam com base no que está exposto na Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB 9394/96) e na Lei Orgânica do município (Capítulo II – Da Educação). Alguns resultados preliminares, mostraram que a família se faz muito presente dentro da escola, contribuindo em reformas e arrecadação de dinheiro para a instituição, e que a instituição tenta seguir o que está presente dentro da legislação, mas que nas reuniões mensais, a participação maior é de professores e outros funcionários da escola.

**Palavras-chave:** Escola pública. Gestão Democrática. Políticas públicas.

#### **Resumen:**

Este artículo presenta los resultados de una investigación realizada en una escuela pública con enfoque de Gestión Escolar Democrática, con el objetivo de indagar cómo se da la gestión participativa entre los actores que conforman la comunidad escolar. Metodológicamente, se trata de una investigación cualitativa y exploratoria, en la que, para lograr los objetivos propuestos, se realizó una breve revisión bibliográfica y se aplicó un cuestionario con el equipo directivo, de una escuela de la red educativa municipal, ubicada en el sureste de Río de Janeiro Gran Sur. Esta investigación se guió por los estudios de Paro (2000) y Gadotti (2021) sobre la gestión democrática en la escuela y de Ball y Bowe (1992) y Mainardes (2006) sobre el ciclo de las políticas, con miras a analizar las políticas educativas del lugar donde se desarrolla la se realizó la búsqueda. Durante la recolección de datos, se enfrentó el siguiente problema: cómo se da la gestión democrática en la escuela, y se constató la falta de una base legal brindada por el municipio para ello, ya que esta ley municipal aún no ha sido creada, debido a que que primero se debe crear el sistema educativo municipal, y éste, por razones adversas, aún no se ha creado. De esta forma, los consejos escolares de las escuelas del municipio se guían por lo expuesto en la Ley de Directrices y Bases de la Educación (LDB 9394/96) y en la Ley Orgánica del municipio (Capítulo II - De la Educación). Algunos resultados preliminares mostraron que la familia está muy presente dentro de la escuela, contribuyendo a las reformas y recaudando dinero para la institución, y que la institución trata de seguir lo que está presente dentro de la legislación, pero que en las reuniones mensuales, la mayor participación es de maestros y otro personal de la escuela.

**Palabras clave:** Escuela pública. Gestión democrática. Políticas públicas.

#### **Abstract:**

This article presents the results of research carried out in a public school with a focus on Democratic School Management, with the aim of investigating how participatory administration takes place among the actors that make up the school community. Methodologically, it is a qualitative and exploratory research, in which, to achieve the proposed objectives, a brief bibliographical review was carried out and a questionnaire was applied with the management team, of a school of the municipal education network, located in the southeast of Rio de Janeiro. Great South. This research

was guided by studies by Paro (2000) and Gadotti (2021) on democratic management at school and by Ball and Bowe (1992) and Mainardes (2006) on the policy cycle, with a view to analyzing the educational policies of the place where the search was carried out. During the data collection, the following problem was faced: how does democratic management occur in the school, and we verified the lack of a legal basis provided by the municipality for it, since this municipal law has not yet been created, due to the fact that first the municipal education system should be created, and this, for adverse reasons, has not yet been created. In this way, the school councils of the schools in the municipality are guided by what is exposed in the Law of Guidelines and Bases of Education (LDB 9394/96) and in the Organic Law of the municipality (Chapter II - On Education). Some preliminary results showed that the family is very present within the school, contributing to reforms and raising money for the institution, and that the institution tries to follow what is present within the legislation, but that in monthly meetings, greater participation is from teachers and other school staff.

**Keywords:** Public school. Democratic management. Public policy.

## INTRODUÇÃO

A educação brasileira, ao longo dos anos, vem sofrendo diversas transformações decorrentes das políticas públicas voltadas para este setor. A escolarização de massas baseada no modelo tecnicista que por muito tempo predominou, e em muitos casos ainda continua predominando, em nosso país, no qual o sujeito não tem voz, é algo nocivo para o nosso progresso, pois este tipo de educação não visa a qualidade nem formar o caráter crítico do sujeito, muito menos prepará-lo para a vida, e sim para o mercado de trabalho.

O modo como evoluiu o sistema educacional se articulou ao modelo imprimido à modernização capitalista pelo qual se estabeleceu um tipo peculiar de cidadania. Partindo desse pressuposto, os sujeitos são obrigados a se omitem dos seus direitos por desconhecimento dos mesmos e de como podem ser garantidos. Então, “[...] a atuação da escola consiste na preparação do aluno para o mundo adulto e suas contradições, fornecendo-lhe um instrumental, por meio da aquisição de conteúdos e da socialização, para uma participação organizada e ativa na democratização da sociedade” (LIBANÊO, 1985, p. 70).

A gestão democrática dentro da escola abre caminhos para a cidadania dos diferentes sujeitos da comunidade escolar, pois contribui para a construção de uma instituição aberta, acolhedora, que dialoga e que é preocupada em encontrar soluções às demandas escolares, fazendo com que os sujeitos participem das decisões importantes e

tornando-os ativos e com voz dentro da escola.

[...] é no exercício da vivência entre os seres diferentes que se aprendem normas, sem as quais não sobrevive a sociedade. Mas, [...] não é apenas para a convivência social e para a socialização que existe a escola. Ela surge da necessidade que se tem de transmitir de forma sistematizada o saber acumulado pela humanidade (VIEIRA, 2009, p. 130).

Assim, o presente artigo, objetiva investigar como ocorre a administração participativa entre os atores que compõem a comunidade escolar, buscando evidenciar a temática da gestão escolar, através da discussão sobre as micropolíticas, como funcionam e como são implementadas em uma escola pública.

Em relação a metodologia da pesquisa, este estudo pode ser caracterizado como qualitativo e exploratório, pois busca aproximações com o tema pesquisado e “[...] trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes” (MINAYO, 1993, p. 22) e, nesse sentido há “[...] um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis” (Idem).

Inicialmente, foi feita uma breve revisão bibliográfica sobre a temática, e foi realizada, em seguida, a aplicação de um questionário com a equipe diretiva, sobre o funcionamento da gestão democrática em uma escola vinculada à rede municipal de ensino, localizada na região sudeste do estado do Rio Grande do Sul.

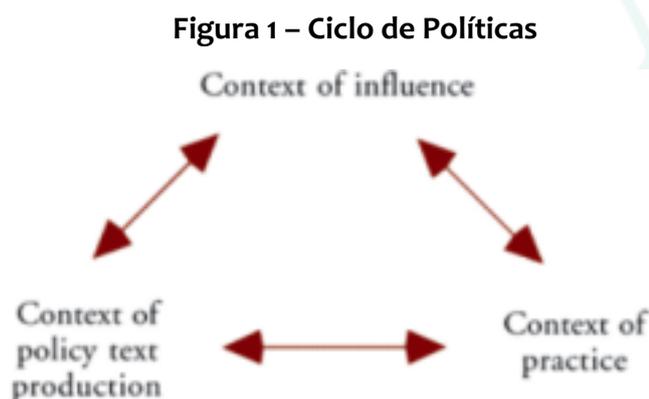
## **2. GESTÃO DEMOCRÁTICA E CONSELHO ESCOLAR: ALGUMAS DISCUSSÕES**

Esta pesquisa fez uso da abordagem do ciclo de políticas de Ball e Bowe (1992), entendendo a escola como um espaço que produz política, ressignificando-a e colocando em prática os princípios da legislação vigente.

Para o autor, o contexto da influência é o contexto em que as políticas são originadas e os discursos arquitetados, já o contexto da produção de texto “[...] os textos políticos normalmente estão articulados com a linguagem do interesse público mais geral” (MAINARDES, 2006, p. 52) e o contexto da prática se trata do contexto no qual as políticas ganham sentido. Portanto, a escola é entendida como um território constituído pelos

jogos políticos que participa e/ou cria, pelos atores que colocam essa legislação em prática e pelos resultados das inter-relações que se formam dentro dele, através de negociações, conflitos, disputas políticas e mudança de seus participantes.

Mainardes (2006, p. 96) apresenta o Ciclo (Figura 1):



Fonte: *Bowe et al.*, (1992, p. 20 *apud* MAINARDES, 2006, p. 96).

Para Hall (2003, p. 104) “as posições políticas não são fixas, não se repetem de uma situação histórica a outra nem de um teatro de antagonismos a outro, sempre “em seu lugar”, em uma infinita interação”. De fato, todas essas movimentações nos levam a uma rica discussão em direção a gestão democrática escolar. Assim, para Ball, Maguire e Braun (2016, p. 201):

No centro da atuação da política está a escola – mas a escola não é nenhuma entidade simples nem coerente. [...]. As escolas não são uma peça só. Elas são redes precárias de grupos diferentes e sobrepostos de pessoas, de artefatos e de práticas. [...]. As escolas são também diferentes lugares em diferentes épocas do ano, ou do dia, ou em partes do semestre – mais ou menos carregadas ou relaxadas. As escolas são organizações orgânicas que são, pelo menos em parte, o produto do seu contexto - perfis de pessoal, matrículas e aspirações dos pais – bem como sendo influenciadas por aspectos práticos, tais como o alojamento da escola, a construção e o seu ambiente circundante. Há um contexto social e uma materialidade para a política.

A grande movimentação dos movimentos sociais brasileiros por condições melhores de trabalho e de uma educação para todos, juntamente com o fim da ditadura militar ocorrida no final da década de oitenta, culminaram para o começo do processo de redemocratização no país, sendo a gestão escolar o primeiro foco das reformas que

ocorreram na educação.

Para Ball (2002), essa foi uma tendência observada em diferentes lugares do mundo. A questão dos governos e educação, observada através das políticas educacionais internacionais foi caracterizado por ele em cinco elementos:

1. A melhoria da economia nacional por meio do fortalecimento dos vínculos entre escolaridade, emprego, produtividade e comércio.
2. A melhoria do desempenho dos estudantes nas habilidades e competências relacionadas ao emprego.
3. A obtenção de um controle mais direto sobre o currículo e a avaliação.
4. A redução dos custos da educação pelos governos.
5. O aumento da participação da comunidade local a partir de um papel mais direto na tomada de decisões relacionadas com a escola e através da pressão popular por meio da livre escolha de mercado (BALL, 2002, p. 110).

De acordo com Vieira (2009), por muito tempo a escola não se configurou como um foco de interesse da gestão e da política educacional: a escola permaneceu como grande esquecida das políticas educacionais brasileiras, sendo na década de 90 o centro do debate sobre a educação, configurando o sentido de uma reflexão sobre sua função política e social na formação da cidadania.

Assim, “[...] a escola é uma instituição datada historicamente. Ou seja, cada sociedade, cada tempo forja um modelo escolar que lhe é próprio, o qual é atravessado por marcas e interesses diferenciados” (VIEIRA, 2009, p. 130).

Assim, para a autora pode-se perceber que aos poucos a escola foi conquistando um espaço na agenda das políticas educacionais: “de quase esquecida, a escola passa a ser a grande prioridade das intenções governamentais. E que é nesse contexto que se deve hoje equacionar a discussão de sua função social e de seu papel na construção da cidadania” (VIEIRA, 2009, p. 139).

De acordo com a autora,

[...] a retomada da constatação óbvia de que a escola tem papel fundamental na formação da cidadania, revela o caráter estratégico de uma gestão para o exercício desta função política e social, a qual deve ser articulada com as famílias e a comunidade externa e não apenas com a comunidade interna (professores, alunos, funcionários) (VIEIRA, 2009, p. 141).

Esta concepção da importância da escola na formação da cidadania também pode

ser verificada no artigo 126 da Lei Orgânica do município de Jaguarão (Capítulo II – Da Educação), na qual consta que

A educação, direito de todos e dever do município, da família e da sociedade, terá por base os princípios da democracia e da justiça social, da liberdade de expressão da solidariedade e do respeito aos direitos humanos e ao meio ambiente, pautar-se-á no trabalho como fundamento da existência social, dignidade e bem-estar universais (JAGUARÃO, 1990).

A ideia de se ter gestão democrática na escola é decorrente de diversas lutas e transformações que ocorreram em nossa sociedade, ampliando os direitos políticos. Aos poucos, trabalhadores, mulheres, negros, homossexuais, estudantes e crianças começaram a ganhar voz, na busca da defesa de suas ideias e direitos. De acordo com Madalena Chauí (2007, p. 224),

[...] as ideias de situação e oposição, maioria e minoria, cujas vontades devem ser respeitadas e garantidas pela lei, [...] significam que a sociedade não é comunidade una e indivisa voltada para o bem comum obtido por consenso, mas, ao contrário, que está internamente dividida e que as divisões são legítimas e devem expressar-se publicamente. A *democracia* é a única forma política que considera o conflito legítimo e legal, permitindo que seja trabalhado politicamente pela própria sociedade.

Chauí (2007), ainda afirma que, com o passar dos anos “o autoritarismo social e as desigualdades econômicas fazem com que a sociedade brasileira esteja polarizada entre as carências das camadas populares e os interesses das classes abastadas e dominantes, sem conseguir ultrapassar carências e interesses e alcançar a esfera de direitos” (p. 229). Embora a democracia signifique criação e garantia de direitos, a autora ressalta que “nossa sociedade, polarizada entre a carência e o privilégio, não encontra meios para isto” (CHAUÍ, 2007, p. 229).

Ao discorrermos sobre **democracia** fazemos o seguinte questionamento: Mas afinal, o que a gestão de uma escola tem a ver com a **democracia**? Qual o significado de gestão democrática? De acordo com Moacir Gadotti (1994, p. 6), Gestão Democrática refere-se a

[...] um sistema único e descentralizado, supõe objetivos e metas educacionais claramente estabelecidos entre escolas e governo, visando à democratização do

acesso e da gestão e à construção de uma nova qualidade de ensino sem que tenha que passar por incontáveis instâncias de poder intermediário.

Para o autor “[...] a participação e a democratização num sistema público de ensino é uma forma prática de formação para a cidadania. Essa formação se adquire na participação no processo de tomada de decisões” (GADOTTI, 1994, p. 6).

De acordo com Vitor Paro (2000), ao falar em **gestão democrática da escola**, já está implícita a participação como um todo desse processo, e não só os pais de alunos, professores e funcionários. Entretanto, ele considera que a gestão democrática das escolas públicas de 1º e 2º graus é uma utopia, pois embora a escola possa ser pensada como uma instituição que pode contribuir para a transformação social ao levar as camadas trabalhadoras a se apropriarem de um saber historicamente acumulado e desenvolver a sua consciência crítica, em muitos casos ela é ainda mera reprodutora de certa ideologia dominante, promotora de injustiça social, na medida em que recoloca as pessoas nos lugares reservados pelas relações que se dão no âmbito da estrutura econômica.

No artigo 206 da Constituição Federal de 1988, constam os princípios norteadores que preveem como o ensino será ministrado, os quais também constam no artigo 127 da Lei Orgânica municipal de Jaguarão (1990), (com pequenas alterações - emendas):

- I - igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;
- II - liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber;
- III - pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;
- IV - gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;
- V - valorização dos profissionais do ensino, garantidos, na forma da lei, planos de carreira para o magistério público, com piso salarial profissional e ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos;
- VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei;
- VII - garantia de padrão de qualidade.

Nesse sentido, a Lei de Diretrizes e Bases e Educação (LDB/96) prevê em seu artigo 14 que

Os sistemas de ensino definirão normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Apesar de muitos estudos sobre educação e de leis que garantem o acesso e o ensino de qualidade como a Constituição de 1988 e a LDB/96, ainda estamos longe de ter uma educação justa, igualitária e transformadora. De acordo com Paro (2000, p. 10): “se queremos uma escola transformadora, precisamos transformar a escola que temos aí. E a transformação dessa escola passa necessariamente por sua apropriação por parte das camadas trabalhadoras”. Portanto, de acordo com o autor,

[...] a escola só poderá desempenhar um papel transformador se estiver junto com os interessados, se organizar-se para atender aos interesses das camadas às quais essa transformação favorece, ou seja, das camadas trabalhadoras. Assim, cada escola deverá constituir-se em um *núcleo de pressão* a exigir o atendimento dos direitos das camadas trabalhadoras e defender seus interesses em termos educacionais (PARO, 2000, p. 12-13).

Entretanto, para o autor que “não basta permitir formalmente que os pais de alunos e as camadas trabalhadoras participem da administração da escola e dos destinos da educação escolar; é preciso que haja condições materiais propiciadoras dessa participação” (PARO, 2000, p. 13).

### **3. COMO ACONTECE A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA – ALGUMAS ANÁLISES E DISCUSSÕES**

Na escola pesquisada constatamos que a gestão democrática ocorre *por eleição*, o que está de acordo com a Lei Estadual de Gestão Democrática do Ensino Público que diz em seu artigo 7º que “os diretores das escolas públicas e estaduais poderão ser indicados pela comunidade escolar de cada estabelecimento de ensino, mediante votação direta”. O mesmo está exposto no artigo 127, Parágrafo único da Lei Orgânica municipal:

A Direção da Escola Municipal que possua mais de 100 (cem) alunos, promoverá eleição direta e secreta para a escolha do(a) Diretor(a), pelo período de dois anos – atualmente o tempo de gestão passou para três anos -, participando da eleição a comunidade escolar da referida escola.

Quando, a equipe diretiva foi questionada como se dá o processo de eleição na

escola investigada, esta respondeu que *“forma-se uma comissão de professores que organizam todo o processo de eleição e que cada gestão dura 3 anos”*. Dentro desta forma de organização, a escola cumpre a lei e *“a eleição pode ser apontada como um instrumento efetivo de democratização das relações escolares”* (DRABACH; SOUZA, 2014, p. 12), dentro deste espaço escola.

Esta abordagem, portanto, assume que os professores e demais profissionais exercem um papel ativo no processo de interpretação e reinterpretação das políticas educacionais e, dessa forma, o que eles pensam e no que acreditam têm implicações para o processo de implementação das políticas. (MAINARDES, 2006, p. 53).

Esta forma de organização da escola está de acordo com a Lei de Gestão Democrática do Ensino Público Estadual, que de acordo com o artigo 25 da referida Lei que afirma que

Para dirigir o processo de indicação nas escolas será constituída uma Comissão Eleitoral e, para atuar em grau de recurso, comissões regionais e estadual. Parágrafo 1º: A Comissão Eleitoral, que se instalará na primeira quinzena do mês de setembro do último ano do mandato do Diretor, terá composição paritária com 01 (um) ou 02 (dois) representantes de cada segmento que compõe a Comunidade Escolar e elegerá seu Presidente dentre os seus membros maiores de 18 (dezoito) anos.

A equipe diretiva foi questionada sobre como acontece e quem pode concorrer ao cargo de diretor, estas responderam que *“professores que tenham licenciatura plena podem concorrer a cargos de eleição”*. Conforme o artigo 20º da lei supracitada,

poderá concorrer a função de diretor todo membro do Magistério Público Estadual ou servidor, em exercício no estabelecimento do ensino, que preencha os seguintes requisitos: I - possua curso superior na área de Educação; II - seja estável no serviço público estadual; III - concorde expressamente com a sua candidatura; IV - tenha, no mínimo, três anos de efetivo e exercícios no Magistério Público Estadual ou no serviço público estadual; V - comprometa-se a frequentar cursos para a qualificação da função do exercício da função que vier a ser convocado após indicada e VI - apresente plano de ação para implementação das ações junto à comunidade.

Sobre a gestão de recursos, a escola municipal de ensino nos informou que *“os recursos que recebemos são municipais (adiantamentos) e federais (PDE - Plano de*

*Desenvolvimento da Educação, PDDE – Programa Dinheiro Direto na Escola), sendo recebidas anualmente”. Quando perguntamos quais os critérios utilizados para definir o que é prioridade na gestão desses recursos nos foi informado que “são feitas reuniões pedagógicas (quinzenais) nas quais pergunta-se aos professores o que estão precisando e, na medida do possível, atende-se ao pedido dos alunos”, contudo a equipe diretiva não forneceu informações de como acontece a escuta dos alunos, se ocorrem momentos específicos ou ocorrem no decorrer dos dias escolares.*

Conforme o artigo 69 da Lei supracitada, “a aplicação dos recursos pelo Diretor de cada estabelecimento de ensino e Coordenador Regional dependerá, respectivamente, de prévia aprovação do plano de aplicação pelo Conselho Escolar e pela Secretaria de Educação, estando sujeitas à prestação de contas”.

Evidenciamos que as reuniões na escola são realizadas quinzenalmente, nas quais participam os professores e em algumas os próprios funcionários. Contudo, percebemos que os pais e alunos não participam destas reuniões.

Mas, a equipe diretiva, ao ser questionada sobre quais os mecanismos que a instituição utiliza para integrar a comunidade à escola, estas responderam que é por meio da programação de atividades atrativas como: Dia das Mães, Dia dos Pais, quermesse, bazar entre outros. Além disso, a diretora também explicou que no momento a escola está desenvolvendo os seguintes projetos: Projeto Geração Saudável; Projeto Datas Comemorativas; Projeto Família e Escola; Projeto Interséries e que eles são interdisciplinares, propostos pela direção, pelos professores, pela Secretaria Municipal de educação e outros.

Durante o levantamento de dados, deparou-se com a seguinte problemática: como ocorre a gestão democrática na escola, sendo que constatamos a inexistência de uma base legal fornecida pelo município para a mesma, pois esta lei municipal ainda não foi criada, devido ao fato que primeiro deveria ser criado o sistema de ensino municipal, e este, por motivos adversos, ainda não foi criado. Deste modo, os conselhos escolares das escolas do município se orientam com base no que está exposto na Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB 9394/96) e na Lei Orgânica do município (Capítulo II – Da Educação).

Deve ficar ressaltado que é muito importante a participação da comunidade escolar (pais, alunos, servidores) tanto na escolha de seus representantes quanto na

administração das verbas da escola. Mas esta participação precisa ir além: não basta chamar os pais e demais segmentos da comunidade escolar somente para participar de reuniões burocráticas, como para a escolha de seus representantes.

É preciso promover sua participação também no acompanhamento do rendimento escolar dos filhos, na realização de atividades extraclasse e na realização dos eventos escolares. Porém, acima de tudo, é necessário convidar os pais a participarem também das discussões que ocorrem no Círculo de Pais e Mestres (CPM) e no Conselho Escolar, como exposto anteriormente no artigo 14 da LDB/96. Paro (2000, p. 16) acredita que “se a administração da unidade escolar não incluir a comunidade, corre o risco de constituir apenas um arranjo entre os funcionários do Estado, para atender a interesses que, por isso mesmo, dificilmente coincidirão com os da população usuária”. Sendo assim, para Paro (2000, p. 16)

[...] a participação propriamente dita é a partilha do poder, a participação na tomada de decisões. É importante ter sempre presente este aspecto para que não se tome a participação na execução como um fim em si mesmo, quer como produto da participação nas decisões, quer como maneira de iludir a ausência desta última no processo.

Paro (2000, p. 26-27) explica que “muitas vezes é a escola que oferece pouco estímulo à participação da comunidade, além de possuir pouco conhecimento sobre os reais interesses e aspirações da comunidade; sem contar que geralmente há muita resistência da instituição escolar a essa participação”. Portanto, concordamos com Vitor Paro quando ele considera que se faz necessário que a escola se aproxime da comunidade, ouvir seus reais problemas e interesses e que seja um caminho aberto em direção ao diálogo.

A equipe diretiva nos informou que na escola existe Conselho Escolar e que ele tem a função de *cumprir e fazer cumprir o regimento*. Fazem parte do Conselho Escolar “*professores, pais e funcionários. Atualmente no conselho há “um aluno, um professor, um funcionário e alguns suplentes.”* O que está condizente com o artigo 136 da Lei Orgânica municipal que “assegura aos pais, professores, alunos e funcionários organizarem-se em todos os estabelecimentos municipais de ensino através de associações, grêmios e outras formas”, o que também está exposto no artigo 14, inciso II, da LDB/96, anteriormente

citado.

Segundo a equipe diretiva, o processo de eleição do conselho se dá por eleição: votos da comunidade escolar. As eleições deste conselho ocorrem bimestralmente. Entretanto, ao afirmar isso nos fica uma dúvida: como é possível que as eleições ocorram bimestralmente (a cada dois meses)? Será que ela se confundiu? Pois de acordo com artigo 49 da Lei supracitada “O mandato de cada membro do Conselho Escolar terá duração de 2 (dois) anos, permitidas reconduções”? Está aí o resultado da inexistência de uma Lei municipal que oriente o funcionamento do Conselho Escolar. Bom, mas esta é outra discussão. De acordo com o artigo 47 da Lei em questão,

A eleição dos representantes dos segmentos da comunidade escolar que integrarão o conselho Escolar, bem como a de respectivos suplentes, se realizará na escola em cada segmento, por votação direta e secreta, uninominalmente, ou através de chapas de eleição proporcional, na mesma data, observando o disposto nessa lei (JAGUARÃO, 1990).

A equipe diretiva também disse que o conselho é convidado a participar em eventos que acontecem na escola. Ela disse que essas reuniões/eventos ocorrem mensalmente e às vezes bimestralmente. Conforme o artigo 60 da referida Lei, “O Conselho Escolar deverá reunir-se ordinariamente 1 (uma) vez por mês e, extraordinariamente, quando for necessário, por convocação: I - de seu Presidente; II - do Diretor da escola; ou III - da metade mais um de seus membros”.

Entende-se que como não há um Grêmio Estudantil organizado na escola, a participação dos alunos na gestão da escola ocorre mediante sua participação (um representante desse segmento) no Conselho Escolar. Já a diretora afirma que “os alunos participam bastante, e em cada final de semestre eles entregam ao professor conselheiro os pontos negativos e positivos da escola que são discutidos no conselho de classe”.

De acordo com Cury (2009), a gestão dos sistemas de ensino e das unidades escolares conta com um grande número de leis e normatizações provindas da área federal, estadual e municipal que orientam a forma de organizar-se e de atender regularmente a objetivos e finalidades, desde a elaboração curricular até o financiamento de recursos, garantindo o acesso e a permanência de todas as crianças, adolescentes, jovens e adultos em escolas de qualidade (no caso dos diversos Conselhos que exercem funções

normativas). Assim, ele afirma que qualquer profissional da educação não pode deixar de conhecer tais diretrizes normativas, nem mesmo achar que isso seja competência apenas de quem exerce funções administrativas, como o (a) diretor (a) da escola, por exemplo.

Desse modo, Cury (2009) explica que “a função desses Conselhos [...] não é a de serem órgãos burocráticos, [...] mas estarem a serviço das finalidades maiores da educação e cooperar com o zelo pela aprendizagem nas escolas brasileiras” (p. 45). Um Conselho participa dos destinos de uma sociedade ou de partes destes, sendo “o lugar onde se delibera, [...] onde se tomam decisões precedidas de uma análise e de um debate que implica na publicidade dos atos em audiência pública e visível” (p. 47).

Entretanto, conforme observado, a inexistência de leis e normatizações que orientam a implantação e funcionamento dos Conselhos Escolares, por exemplo, nos mostra o quão estapafúrdia pode se dar a gestão democrática de uma escola pública que não saiba ao certo como proceder, pois se a ela não é oferecido o conhecimento das diretrizes normativas que orientam (deveriam orientar) suas ações, como ela poderá promover uma gestão escolar que realmente seja democrática? Em que/onde ela vai se basear?

Além disso, conforme relato da equipe diretiva, nos parece que o Conselho Escolar dessa instituição de ensino não tem uma participação efetiva, apenas em reuniões mensais (ou bimestrais) e/ou em eventos que ocorrem na escola. Como a comunidade/Conselho Escolar pode participar mais efetivamente se o município não fornece uma base legal que oriente seu funcionamento?

As leis federais determinam apenas como deve funcionar o ensino público em aspectos gerais, e que os membros da comunidade escolar se reúnam para juntos decidirem/traçarem os caminhos da administração escolar. Entretanto, detalhes mais específicos, como a forma de criação/eleição dos representantes do Conselho Escolar e seu tempo de gestão devem ser explicitados pelo município, o que não ocorre. Esta situação nos faz pensar que em muitos casos as escolas criam os Conselhos Escolares, porque a lei os **obriga**, mas como não há orientações específicas muitos pais e demais segmentos da comunidade acabam não participando, pois não sabem nem a função desses Conselhos, muito menos como proceder. Assim,

aos Conselhos de Educação e aos Conselhos de Controle Social cabe [...] a busca incessante do diálogo entre Estado e todos os setores implicados, interessados e comprometidos com a qualidade da educação escolar em nosso país. [...] Aos Conselhos Escolares cabe aprofundar a busca pela qualidade dos estabelecimentos, aplaudir o caminho que vai da comunidade à escola e vice-versa (CURY, 2009, p. 60).

Desta forma, o autor demonstra o quão importante é a função dos Conselhos Escolares que trabalham em conjunto com a direção da escola para promover uma gestão que realmente seja democrática. O que nos mostra novamente que a inexistência de bases legais para regulamentar o funcionamento desses Conselhos pode, em muitos casos, ser extremamente negativa: não atender aos princípios da gestão democrática (descentralização, participação e transparência).

Conforme Leitão de Melo (2009, p. 252) “é preciso construir uma gestão educacional que favoreça o fortalecimento de um sujeito coletivo que busque novas identidades e competências político-pedagógicas”. O que pode ocorrer mediante a **gestão compartilhada**: por meio do Conselho Escolar e de efetiva participação da comunidade escolar na tomada de decisões e na execução de ações para melhorar o desempenho e a imagem da escola/educação pública. Para tanto, ela ressalta que alguns indicadores são fundamentais a esse processo

a) A autonomia escolar; b) A descentralização do poder; c) A representatividade social dos Conselhos e Colegiados; d) O controle social da gestão educacional; e) A escolha dos dirigentes escolares por processo de eleição e f) A inclusão de todos os segmentos da comunidade escolar (MELO, 2009, p. 253).

Isto nos mostra que a administração de uma escola voltada aos princípios de ensino expostos na Constituição de 1988 deve basear seu trabalho nos princípios da gestão democrática: descentralização, participação e transparência. Portanto no diálogo permanente e na execução de um planejamento conjunto com o objetivo de alcançar a qualidade de ensino. Nesse sentido, Moacir Gadotti (1994, p. 6) afirma que

O conselho de escola é o órgão mais importante de uma escola autônoma, base da democratização da gestão escolar. Mas para que os conselhos de escola sejam implantados de maneira eficaz, é necessário que a participação popular, dentro e fora da escola, se constitua numa estratégia explícita da administração. Além disso, para facilitar a participação é preciso oferecer todas as condições. Costuma-se convocar a população para participar em horários inadequados, em

locais desconfortáveis ou de difícil acesso, etc., sem nenhum cuidado prévio. A população precisa sentir prazer em exercer os seus direitos.

Portanto, percebe-se, com essa citação, que mais um autor/estudioso dessa temática considera que o conselho Escolar é um dos órgãos mais importantes para promover uma gestão verdadeiramente democrática do ensino público. Mas para isso, se faz necessário a existência de uma base legal que oriente e normatize o funcionamento desse mecanismo de participação democrática. Além disso, se deve levar em conta as necessidades e demandas da população em que a escola está inserida, convocando a participação de todos os segmentos da comunidade escolar em espaço e local adequados, para que assim todos sintam a importância de participarem efetivamente do processo de tomada de decisões que levem à melhoria do ensino público.

Então, embora muitas vezes a comunidade escolar não participe adequadamente nas tomadas de decisões sobre o que ocorre no interior da escola, quando há um interesse verdadeiro para que essa participação realmente ocorra, a comunidade perceberá essa intenção sincera e buscará os meios possíveis para melhorar o desempenho e a qualidade da escola sem que seja preciso apelar para que ela participe da gestão democrática da escola pública, e o Conselho Escolar é um desses meios.

Desta forma, são necessários mecanismos de base legal, normatizações que orientem, entre outros aspectos, a forma como dar-se-á a escolha dos diretores escolares, dos conselheiros escolares, etc. Sem apoio legal não há como uma instituição de ensino público desenvolver uma administração que busca a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade em que está inserida, e realmente atender aos princípios da gestão democrática anteriormente explicitados.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Com esta pesquisa foi evidenciada a importância que a Gestão Democrática possui dentro da escola, tanto no que diz respeito à valorização da cidadania quanto para assegurar uma escola mais justa e igualitária.

Esta pesquisa contribuiu para a aprimoração do conhecimento na área de gestão democrática no sentido de analisarmos as leis e procedimentos que a regem,

oportunizando num futuro próximo saber identificar no ambiente escolar se a gestão está de acordo com as normas da lei, e se as mesmas estão sendo corretamente executadas.

Contudo, é preciso ressaltar, mais uma vez que sem uma base legal, fornecida tanto pela União, ou como no caso evidenciado, pelo município, as chances de que a gestão escolar resultante possa se dar **às escuras**, afastada dos princípios da gestão democrática (descentralização, participação e transparência) são maiores.

Além disso, a escola, podendo ou não contar com essas diretrizes normativas, deve estar aberta à participação de todos os segmentos da comunidade escolar para que possa realmente proporcionar uma educação democrática e, acima de tudo, de qualidade.

Através dos textos da pesquisa (Informações escolares levantadas) ficou evidente que encontra-se em diferentes processos de **atuação** (MAINARDES; MARCONDES, 2009) e que os atores que dela participam, interpretam os textos e a produzem “na prática e através da prática” (MAINARDES; MARCONDES, 2009, p. 305). Ball argumenta que “a prática é composta de muito mais do que uma gama de políticas e é tipicamente investida de valores locais e pessoais” (MAINARDES; MARCONDES, 2009, p. 305).

Percebeu-se também que na escola é realizado um trabalho de ampliação da participação de toda a comunidade escolar em diferentes demandas escolares, conforme Apple (2001, p. 20), “as escolas democráticas são marcadas pela participação geral nas questões administrativas e de elaboração de políticas”. Neste sentido, foi identificado que as famílias se fazem muito presentes dentro da escola, contribuindo em reformas e arrecadação de dinheiro para a instituição, e que a instituição tenta seguir o que está presente dentro da legislação, mas que nas reuniões mensais, a participação maior é de professores e outros funcionários da escola. Fica claro que a gestão democrática da instituição acontece através de processos democráticos que envolvem reuniões com a comunidade (festivas e administrativas), reuniões pedagógicas e eleição dos representantes escolares.

## REFERÊNCIAS

APPLE, Michael; BEANE, James (Orgs.). *Escolas Democráticas*. São Paulo: Cortez, 2.ed., 2001.

BALL, Stephen John.; BOWE, Richard. Subject departments and the “implementation” of National Curriculum policy: an overview of the issues. **Journal of Curriculum Studies**, London, v. 24, n. 2, p. 97 - 115, 1992. <https://doi.org/10.1080/0022027920240201> . Acesso em: 12 nov. 2021.

BALL, Stephan John. Reformar escolas/reformar professores e os terrores da performatividade. **Revista Portuguesa de Educação**, Universidade do Minho, v. 15, n. 02, p.03-23, 2002.

BALL, Stephen John; MAGUIRE, Meg.; BRAUN, Annette. **Como as escolas fazem as políticas**: atuação em escolas secundárias. Tradução Janete Bridon. Ponta Grossa: UEPG, 2016.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. Brasília, DF: Senado, 1988.

BRASIL, **Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996**. Ministério da educação. Diretrizes e Bases da Educação Nacional. MEC/SECAD. 2005.

CHAUÍ, Madalena. **Convite à filosofia**. São Paulo: Ática, 2007.

CURY, Carlos Roberto Jamil. Os conselhos de educação e a gestão dos sistemas. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Angela da Silva. (orgs). **Gestão da Educação: Impasses, perspectivas e Compromissos**. 7ª ed. São Paulo: Cortez, 2009.

DRABACH, Nadia Pedrotti; SOUZA. Ricardo de Souza. Leituras sobre a gestão democrática e o “gerencialismo” na/da Educação no Brasil. **Revista Pedagógica**, Chapecó, v.16, n.33, p. 221-248, Jul./Dez. 2014.

GADOTTI, Moacir. **Gestão democrática e qualidade de ensino**. Disponível em: [http://www.paulofreire.org/pub/Institu/SubInstitucional1203023491Lt003Ps002/Gest\\_de\\_moc.pdf](http://www.paulofreire.org/pub/Institu/SubInstitucional1203023491Lt003Ps002/Gest_de_moc.pdf). Acesso em: 12 nov. 2021.

HALL, Stuart. Quando foi o pós-colonial? Pensando no limite. In: HALL, Stuart. **Da diáspora**: identidades e mediações culturais. Belo Horizonte: Editora da UFMG, 2003, p. 116 - 123.

JAGUARÃO. **Lei nº 1, de 03 de abril de 1990**. Lei Orgânica do município de Jaguarão – RS. Jaguarão: Câmara Municipal. 1990. Disponível em: <http://leismunicipais.com.br/lei-organica-jaguarao-rs>. Acesso em: 12 nov. 2021.

LIBÂNEO, José Carlos. **Democratização da escola pública**: a pedagogia crítico-social dos conteúdos. São Paulo: Loyola, 1985.

MAINARDES, Jefferson. Abordagem do ciclo de políticas: uma contribuição para a análise de políticas educacionais. **Educação & Sociedade**. Campinas: SP, v. 27, n. 94, p. 47 - 69,

jan. /abr. 2006.

MAINARDES, Jefferson; MARCONDES, Maria Inês. Entrevista com Stephen John Ball: Um diálogo sobre justiça social, pesquisa e política educacional. **Educação & Sociedade**. Campinas: SP, v. 30, n. 106, p. 303-318, jan./abr. 2009.

MELO, Maria Teresa Leitão de. Gestão Educacional: os desafios do cotidiano escolar. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Angela da Silva. (orgs). **Gestão da Educação: Impasses, perspectivas e Compromissos**. 7ª ed. São Paulo: Cortez, 2009.

MINAYO, M. C. S. **O Desafio do Conhecimento**: pesquisa qualitativa em saúde. São Paulo: Editora Hucitec, 1993.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. 3ª ed. São Paulo: Ática, 2000.

VIEIRA, Sofia Leche. Escola – função social, gestão e política educacional. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Angela da Silva. (orgs). **Gestão da Educação: Impasses, perspectivas e Compromissos**. 7. ed. São Paulo: Cortez, 2009.

Enviado em: 23-05-2022

Aceito em: 04-12-2022

Publicado em: 19-12-2022