

GESTÃO DEMOCRÁTICA NA EDUCAÇÃO: CONCEPÇÕES E DESAFIOS DE PROFESSORAS GESTORAS

Minervina Joseli Espíndola Reis - UNEB/*Campus X* - mjreis@uneb.br

Adila Santos Lemos Jesus - UNEB/*Campus X* - adilalemospedagogia@gmail.com

INTRODUÇÃO

A gestão democrática na educação brasileira é um princípio garantido pela Constituição Federal de 1988, pela LDB 9.394/96 e pelo Plano Nacional de Educação (PNE) 2014/2024. No entanto, sua efetivação enfrenta desafios na participação colegiada e organizada da escola pública.

Este estudo faz parte da pesquisa "Os desafios de gestoras escolares para exercer uma gestão democrática", que analisa os desafios enfrentados por gestoras de escolas dos anos iniciais do Ensino Fundamental em Teixeira de Freitas-BA. A pesquisa qualitativa e exploratória envolve cinco professoras com mais de 20 anos de experiência no magistério. Os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas e analisados a partir da Análise de Conteúdo. O referencial teórico inclui estudos de algumas obras de autores como Libâneo, Oliveira, Toschi (2012), Dourado (2012), Paro (2000), dentre outros.

Os resultados da pesquisa evidenciam desafios para a consolidação da gestão democrática na prática escolar, apesar de seu reconhecimento na legislação educacional. O texto foca na concepção de gestão democrática expressa pelas gestoras participantes, por considerar sua influência no modo de gerir a escola pública.

DESENVOLVIMENTO

A gestão democrática nas escolas públicas está prevista na Constituição Federal de 1988 (art. 206, VI), na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB 9.394/96, art. 3º) e no Plano Nacional de Educação (PNE 2014-2024, Meta 19). Esse modelo de gestão pressupõe a participação ativa da comunidade escolar nas decisões institucionais, promovendo um ambiente de diálogo e autonomia.

Paro (2000) destaca que a participação coletiva fortalece a autonomia escolar e amplia sua capacidade de reivindicação. Libâneo, Oliveira e Toschi (2012) enfatizam que

a escola é uma construção social e suas decisões devem refletir a interação de todos os envolvidos. A gestão coletiva, baseada no diálogo e na colaboração, é fundamental para alcançar os objetivos educacionais. Dourado (2012) defende que a gestão democrática envolve novos processos organizacionais, promovendo a participação nas decisões. A participação pode ser aplicada de diversas formas e em diferentes níveis no ambiente escolar.

A compreensão da gestão democrática é crucial para analisar as transformações na liderança, comunicação e organização escolar. Ao investigar essa concepção, é possível entender suas implicações na prática escolar, os desafios e os avanços no desenvolvimento da gestão democrática participativa.

A PESQUISA

Este artigo é um recorte de uma pesquisa desenvolvida para um Trabalho de Conclusão de Curso, intitulado *Os desafios de gestoras escolares para exercer uma gestão democrática*. O estudo contou com a participação de cinco gestoras de escolas públicas dos Anos Iniciais do Ensino Fundamental, no município de Teixeira de Freitas, Bahia, representando cerca de 12% da rede municipal nessa etapa de ensino.

As gestoras foram identificadas por pseudônimos: Amanda, Elisa, Carla, Isadora e Irene. Dentre elas, apenas Isadora não é licenciada em Pedagogia, sendo formada em Ciências Biológicas, com especialização em Gestão Escolar. Todas possuem mais de 20 anos de experiência na Educação Básica, e três delas atuam na gestão há mais de uma década, uma atua há 3 anos na gestão. Essas informações demonstram uma vasta experiência como profissionais da educação.

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas presenciais. A análise dos dados seguiu a metodologia de Análise de Conteúdo. Os resultados das análises das falas das professoras gestoras serão apresentados a seguir.

ANÁLISE E DISCUSSÕES DOS DADOS SOBRE CONCEPÇÃO DE GESTÃO

O foco deste texto é analisar a concepção das professoras sobre esse modelo de gestão. As análises das entrevistas revelam suas percepções sobre o exercício da gestão democrática na prática escolar:

Eu defino uma gestão democrática quando a gente envolve toda a comunidade e todos os profissionais que estão dentro da escola. Então é isso, quando a gente luta por um mesmo objetivo. (Elisa)

Bem, para mim a gestão democrática é aquela que possibilita aos professores a participarem da gestão, dando opinião, caminhando junto com a gestão da escola ou seja não é só o gestor que decide projetos, que decide o desenvolvimento escolar, mas também os professor e funcionários em si possam participar visando sempre o que é melhor pra todos. (Irene)

A concepção de gestão das gestoras Elisa e Irene dialoga com Souza (2009), que define a gestão democrática como um processo político de identificação e discussão conjunta de problemas. No entanto, as falas de duas participantes contrariam os princípios dessa abordagem democrática, como evidenciado no excerto a seguir.

Aqui a gente trabalha muito com gestão democrática que é a participação de todos. De repente nem sempre em todas as decisões, mas todos participam de tudo que a gente vai fazer na escola, então todas as decisões que a gente já até tomou todos os funcionários sabem tendo conhecimento de todas as atitudes tudo que a gente vai fazer. Às vezes também alguns alunos, mas a gente deixa o funcionário sempre a par do que acontece no ambiente escolar. (Amanda)

Então eu busco exercer, trabalhar uma gestão democrática alinhada com a Secretaria de Educação e as famílias, para que a gente possa fazer uma educação de qualidade. (Elisa)

A concepção de gestão presente nas falas das participantes, contrasta com a concepção de gestão democrática, que, segundo Libâneo (2007, p. 344), "valoriza a participação da comunidade escolar no processo de tomada de decisão". Para as gestoras, manter o coletivo informado sobre as decisões já tomadas é considerado uma prática democrática, como exemplificado por Amanda: "Mas a gente deixa o funcionário sempre a par do que acontece.". No entanto, um modelo de gestão que centraliza o poder decisório em uma única pessoa, ou grupo, sem priorizar o diálogo e a transparência, é autoritário e excludente, o que não corresponde às expectativas de uma prática gestora democrática em instituições públicas de ensino. (Reis, 2022).

A fala de Elisa, "Eu busco trabalhar uma gestão democrática alinhada com a Secretaria de Educação", pode indicar que sua principal preocupação é cumprir as determinações impostas pela secretaria de educação, em vez de promover ações que incentivem a participação ativa da comunidade escolar. Os resultados das análises indicam uma concepção equivocada de gestão democrática, restrita ao cumprimento de normas, prejudicando a participação da comunidade na gestão escolar.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A formação continuada é fundamental para aqueles que assumem a gestão escolar, as narrativas apresentam uma concepção restrita de gestão democrática, associada à presença da família em eventos e reuniões pedagógicas, à participação da comunidade externa em reuniões específicas, e à mera divulgação das decisões tomadas pela equipe gestora. No entanto, não se reconhece a gestão democrática participativa como um processo amplo e inclusivo, que envolve a construção coletiva do planejamento, a tomada conjunta de decisões, a valorização da diversidade e a promoção da equidade e da autonomia.

Os resultados das análises afirmam que implementar uma gestão democrática e participativa na prática escolar não é uma tarefa simples, embora seja um dos princípios fundamentais da educação no país. A pesquisa indica que ainda há um longo caminho a ser percorrido para a consolidação de um modelo de gestão democrática, inclusivo e participativo. Além disso, evidencia a importância de escutar aqueles que estão na gestão da escola, dialogar sobre suas concepções e práticas administrativas. Esse diálogo é essencial para, em conjunto, buscar e implementar estratégias que possam viabilizar um modelo de gestão mais eficaz e alinhado com os princípios democráticos previstos na legislação educacional brasileira.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 09 de fev. 2025.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Art. 14. Diário Oficial da União**, Brasília, 20 dez, 1996.

BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 26 jun. 2014. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/113005.htm.

LIBANELO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. 10. Ed. Ver. E ampl. São Paulo, SP: Cortez, 2012.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. 3. ed. São Paulo, SP: Ática, 2000.

DOURADO, Luiz Fernandes. **Gestão da educação escolar**. 4. ed. atualizada e revisada. Cuiabá: Universidade Federal de Mato Grosso / Rede e-Tec Brasil, 2012.

SOUZA, Ângelo Ricardo de. **Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrática**. Educação em Revista, Belo Horizonte, v. 25, n. 3, p. 123-140, dez. 2009.

REIS, Minervina Joseli Espíndola; FERREIRA, Cristiane Gomes. **Gestão pública democrática e participativa: uma experiência formadora**. In: BITTENCOURT, Larissa Muniz Ferreira; PIMENTA, Lídia Boaventura; CONCEIÇÃO, Lilian da Encarnação (orgs.). *Gestão universitária e inovação: contribuição de servidores das universidades públicas do Estado da Bahia*. Salvador: EDUNEB, 2022. p. 41-xx. Disponível em: <http://www.saberaberto.uneb.br/handle/20.500.11896/2245>. Acesso em: 9 fev. 2025.

LIBANEO, Jose, C.; OLIVEIRA, João Fide. TOSCHI, Mirza S. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**, São Paulo: Cortez, 2007.