



UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA
"JÚLIO DE MESQUITA FILHO"
Campus de Marília



CULTURA
ACADÊMICA
Editora

Gestão Democrática da Escola Pública: Propostas, Desafios e Possibilidades

Mariana Aparecida de Almeida Laurentino
Carlos da Fonseca Brandão

Como citar: LAURENTINO, Mariana Aparecida de Almeida; BRANDÃO, Carlos da Fonseca. Gestão Democrática da Escola Pública: Propostas, Desafios e Possibilidades. *In:* LAHAM, Stelamary Aparecida Despincieri; BRANDÃO, Carlos da Fonseca (org.). **As políticas públicas educacionais no contexto dos estudos comparados.** Marília: Oficina Universitária; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2025. p. 97-114. DOI: <https://doi.org/10.36311/2025.978-65-5954-618-3.p97-114>



All the contents of this work, except where otherwise noted, is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).

Todo o conteúdo deste trabalho, exceto quando houver ressalva, é publicado sob a licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial-SemDerivações 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).

Todo el contenido de esta obra, excepto donde se indique lo contrario, está bajo licencia de la licencia Creative Commons Reconocimiento-No comercial-Sin derivados 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).

Capítulo 6

GESTÃO DEMOCRÁTICA DA ESCOLA PÚBLICA: PROPOSTAS, DESAFIOS E POSSIBILIDADES

Mariana Aparecida de Almeida LAURENTINO ³²

Carlos da Fonseca BRANDÃO ³³

Resumo

Este artigo constitui-se de um recorte de uma pesquisa de Mestrado em Educação do PPGE, UNESP/Marília, cujo objetivo principal foi comparar as propostas de gestão democrática da escola pública no Brasil e em Portugal, por meio do estudo da literatura, normativos e documentos escolares de cada país. No entanto, para este artigo nos propomos a discutir as propostas, desafios e possibilidades de Gestão democrática a partir da literatura brasileira. Para tal objetivo, utilizamos a metodologia da Educação Comparada (BEREDAY, 1972), que nos permite compreender nosso objeto de pesquisa, a partir dos seus diferentes aspectos, destacando as semelhanças e diferenças existentes entre os países. Dessa forma, diante dos inúmeros desafios urgentes e emergentes da escola pública, acreditamos que a gestão democrática das escolas se apresenta como elemento de apoio para o encaminhamento das suas soluções.

Palavras-chave: Gestão democrática. Brasil. Escola pública.

³² Programa de Pós-Graduação em Educação/PPGE/UNESP/Marília/SP/Brasil/ma.laurentino@unesp.br

³³ Professor Doutor Adjunto do Departamento de Educação da UNESP - Assis e do Programa de Pós-graduação em Educação da UNESP - Marília. E-mail: carlos.brandao@unesp.br

<https://doi.org/10.36311/2025.978-65-5954-618-3.p97-114>

Introdução

Nossa discussão se apresenta a partir do método comparado em Educação, proposto por Bereday (1972), com destaque para o contexto brasileiro. A título contextual, nossa opção metodológica nos permite discutir nosso objeto de pesquisa a partir dos seus diferentes aspectos, sobretudo, compreender que ele se encontra nas questões educativas, porém não constrói-se somente nela.

Dessa forma, alinhando-nos a Bonitatibus (1989, p. 81) compartilhamos da ideia de que “[...] o impacto da educação está fortemente condicionado pelo contexto social, político e econômico, em que se insere o sistema escolar”, portanto, as pesquisas e estudos voltados para a solução ou, então, reflexão dos problemas inerentes à escola não podem negligenciar os diferentes contextos que influenciam o fazer e o saber educacional.

De modo a esclarecer como o uso da expressão gestão democrática das escolas surge no país, nossa discussão é sobre a visão de alguns autores brasileiros, entre eles, Paro (1998; 2000a; 2001; 2002), Libâneo, Oliveira e Toschi (2012), Souza (2006; 2009; 2017), Sander (2009) e Vieira (2007) no que se refere a definição de gestão democrática, aos desafios de efetivar essa forma de gestão e aos princípios que organizam e orientam a prática democrática nas escolas. A opção pelo estudo das obras destes autores, se justifica a medida que ao realizarmos nosso levantamento bibliográfico, verificamos que estes autores produziram uma quantidade expressiva de obras acerca da temática em questão, além disso, são reconhecidos como referências bases para as pesquisas e estudos sobre a gestão.

A gestão democrática na literatura: propostas

A ideia de gestão democrática da escola pública no Brasil, tão propagada nos discursos políticos e normativos educacionais, possui diversas interpretações, as quais são caracterizadas de acordo com perspectivas teóricas e ideais metodológicos. Diante disso, nos propomos, aqui, apresentar as diferentes visões sobre essa forma de gestão, destacando as semelhanças e diferenças entre os autores da área.

Nesse sentido, entendemos que os objetivos estabelecidos, a estrutura

organizativa e a posição política e social deixam clara a concepção de gestão adotada por uma escola. Para Libâneo (2001, p. 100) “O modo como uma escola se organiza e se estrutura tem um caráter pedagógico, ou seja, depende de objetivos mais amplos sobre a relação da escola com a conservação ou a transformação social”.

Embora com a origem remota da democracia no Brasil, devemos nos atentar não somente à sua conotação etimológica de “governo do povo” ou numa versão mais formal, como “vontade da maioria”, e sim, “em seu significado mais amplo e atual de mediação para a construção da liberdade e da convivência social, que inclui todos os meios e esforços que se utilizam para concretizar o entendimento entre grupos e pessoas, a partir de valores construídos historicamente” (PARO, 2001, p. 10).

De modo geral, Paro (1987) defende a ideia de que independente do uso do termo administração ou gestão, o que se deve destacar é em função de qual objetivo esta administração/gestão existe. Em uma de suas entrevistas³⁴ o autor discute essa relação, afirmando utilizá-las como sinônimos³⁵, pois o que deve importar é a sua efetivação nas escolas, para tanto, o autor define esta categoria como “utilização racional de recursos para a realização de fins determinados. Assim pensada, ela se configura, inicialmente, como uma atividade exclusivamente humana, já que somente o homem é capaz de estabelecer livremente objetivos a serem cumpridos” (PARO, 1987, p. 18-19).

Nesse viés, a gestão democrática da escola pública é entendida como mediação para alcance dos objetivos fins da escola. O seu caráter mediador se dá por meio das “atividades-meio”, ou seja, atividades de direção escolar, secretaria, de assistência aos alunos e pais, zeladoria e vigilância, assim como pelas “atividades-fim”, compreendida como a relação de ensino e aprendizagem (PARO, 2001). No entanto, o autor acrescenta que,

[...] embora toda administração tenha a característica básica de mediação, não significa que toda administração seja idêntica. Precisamente por ser

³⁴ Gestão Escolar Democrática - Prof. Vitor Henrique Paro (Entrevista completa) Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=WhvyRmJatRs>. Acesso em 14 out. 2021.

³⁵ Em nosso texto tratamos as expressões administração e gestão como sinônimos no Brasil, todavia ao tratar dessa categoria optamos pela expressão gestão democrática da escola pública, tendo em vista a sua presença nas leis educacionais nacionais brasileiras.

mediação a determinado fim, a administração tem que adequar-se (nos métodos e nos conteúdos de seus meios) ao objetivo que pretende alcançar, diferenciando-se, portanto, à medida que se diferenciam os objetivos (PARO, 2001, p. 95, parênteses no original).

Nessa perspectiva, Libâneo (2001, p. 78) acrescenta que a ação de gestão é representada pela discussão coletiva e o cumprimento das decisões tomadas, refere-se também à “atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para se atingir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnico-administrativos. Nesse sentido, é sinônimo de administração”.

A gestão democrática da escola pública como demonstra ser na visão de Souza (2006),

[...] pode ser compreendida como um processo político, de disputa de poder, explicitamente ou não, através do qual as pessoas que agem na/sobre a escola pautam-se predominantemente pelos seus próprios olhares e interesses acerca de todos os passos desse processo, com vistas a garantir que as suas formas de compreender a instituição e os seus objetivos prevaleçam sobre os dos demais sujeitos, ao ponto de, na medida do possível, levar os demais sujeitos a agirem como elas pretendem (SOUZA, 2006, p. 113).

Diante disso, em outra obra, o autor acrescenta que esse processo político ao qual se refere à gestão democrática da escola pública, possibilita que “as pessoas que atuam na/sobre a escola identificam problemas, discutem, deliberam e planejam, encaminham, acompanham, controlam e avaliam o conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria escola na busca da solução daqueles problemas” (SOUZA, 2009, p. 125).

Outra característica observada sobre a gestão, é que ela representa a materialização dos interesses e anseios da sociedade, que são transformados em políticas públicas educativas, as quais, de acordo com Vieira (2007, p. 59), envolvem “três dimensões: o valor público, as condições de implementação e as condições políticas”, respectivamente referem-se ao sentido e à necessidade da política para a sociedade, possibilidade de alcance e cumprimento das ideias e aceitação política. Muitas propostas para a educação não são possíveis de se concretizar, pois esbarram nessas condições, inibindo a

consolidação de políticas que poderiam colaborar com a qualidade da educação ofertada aos alunos.

A gestão democrática das escolas públicas, segundo Ferreira e Sturmer (2010, p. 156), “é uma forma contemporânea de administração educacional que seduz pelas suas promessas de igualdade e solidariedade na escola, integração escola-comunidade”. No entanto, este termo ainda recebe algumas críticas, pois o associam com “governo dos alunos”, tendo em vista a defesa pelas necessidades e interesses de toda equipe escolar, em especial, a dos alunos, segmento central no desenvolvimento e cumprimento da prática democrática nas escolas.

Nessa esteira, o autor entende que concepção democrático-participativa, defendida como a concepção mais próxima dos princípios e práticas de gestão democrática da escola pública, pois,

[...] baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação do pessoal da escola. Acentua a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos. Defende uma forma coletiva de gestão em que as decisões são tomadas coletivamente e discutidas publicamente. Entretanto, uma vez tomadas as decisões coletivamente, advoga que cada membro da equipe assuma sua parte no trabalho, admitindo-se a coordenação e a avaliação sistemática da operacionalização das decisões tomadas dentro de uma real diferenciação de funções e saberes (LIBÂNEO, 2001, p. 98).

A gestão democrática na literatura: desafios

Contudo, compreender o que é e como se constrói a gestão democrática da escola pública, requer também a compreensão sobre seus desafios, ou seja, as dificuldades enfrentadas na falta de condições de implementação e colaboração. Diante disso, destacamos algumas visões dos autores da área sobre possíveis obstáculos para a construção dessa forma de gestão nas escolas públicas. Nesse sentido, certos de que a prática participativa é considerada um dos princípios mais importantes para a consolidação da gestão democrática, devemos, segundo Paro (1998, p. 18-19, grifos do autor), nos atentar em compreender como ocorre esse processo de participação, pois “se a participação depende de alguém que *dá* abertura ou que *permite* sua manifestação,

então a prática em que tem lugar essa participação não pode ser considerada democrática, pois democracia não se concede, se realiza: não pode existir ‘ditador democrático’”.

Além disso, destacamos a necessidade de refletir sobre como originou a democracia nas escolas públicas e como ela se encontra atualmente, tendo em vista que “ela se efetiva como um conjunto de regras que estabelecem a lógica da representação, considerando que não é possível todos discutirem e decidirem tudo todo o tempo” (SOUZA, 2009, p. 132). Diante disso, cabe a reflexão sobre como esses processos de tomadas de decisão, necessários para a construção de uma gestão democrática, poderiam ocorrer de modo que não se caracterizem como mais um empecilho para a escola resolver, e sim, um meio para facilitar o trabalho dela.

Nessa perspectiva, podemos identificar algumas críticas sobre a realidade democrática nas escolas públicas, pois “[...] desde quando a democracia foi elevada à condição de melhor forma de governo possível (ou da menos má) o ponto de vista a partir do qual os regimes democráticos passaram a ser avaliados é o das promessas não cumpridas” (BOBBIO, 1986, p. 20, parênteses no original).

Paro (2001) tece sua crítica sobre a visão tradicionalista que se tem sobre a gestão da escola pública, pautada em uma administração empresarial capitalista, que acredita que “[...] basta a introdução de técnicas sofisticadas de gerência próprias da empresa comercial, aliada a treinamentos intensivos dos diretores e demais servidores das escolas, para se resolverem todos os problemas da educação escolar” (PARO, 2001, p. 96).

Silva Júnior (2002, p. 202, aspas no original) em sua obra faz uma discussão sobre os interesses que estão por trás da inclusão do adjetivo “democrática”, automaticamente acrescido à expressão gestão, como determinação legal e um jogo conceitual/intencional “os adjetivos ‘democrática’ e ‘participativa’ sobrepõem-se ao adjetivo ‘pública’ que melhor indicaria o sentido da administração ou da gestão pretendida”.

A gestão democrática na literatura: possibilidades

Ademais, evidenciamos que os autores brasileiros também apresentam em suas obras as possibilidades de efetivar essa gestão democrática nas escolas

por meio dos seus princípios³⁶ desse modo, apresentamos os princípios identificados na literatura, destacando o que os autores compreendem como devem ser promovidos nas escolas e quais os desafios que cercam essa normatização.

É sabido que não existe um método pronto para consolidar a gestão democrática nas escolas e que ela se constrói no cotidiano, na prática escolar. Nessa perspectiva, Paro (1998) defende que na construção da democratização da escola pública, torna-se necessária a adoção de algumas medidas na sua estrutura político-administrativa, incentivando e viabilizando por meio de,

[...] processos eletivos para escolha dos dirigentes escolares; conselhos de escola formados pelos vários segmentos da unidade escolar (pais, alunos, professores, funcionários) e com efetiva função política de direção da escola; grêmios estudantis; associação de pais, professores e funcionários, como fóruns de constante discussão dos múltiplos interesses, bem como outros recursos institucionais que facilitem o permanente acesso de todos os interessados aos assuntos que dizem respeito à vida da escola (PARO, 1998, p. 79-80).

Alinhado à ideia de Paro (1998) e, considerando a prática da gestão democrática como um processo político, a qual possui como base primordial a participação efetiva de todos os envolvidos, Souza (2006) acredita que a gestão da escola pública, de modo a atender as necessidades e especificidades de uma gestão democrática deve basear-se,

[...] no diálogo, na alteridade e no reconhecimento às especificidades técnicas das diversas funções presentes na escola, tem como base a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar, o respeito às normas coletivamente construídas para os processos de tomada de decisões e a garantia de amplo acesso às informações aos sujeitos da escola (SOUZA, 2006, p. 130).

O trabalho da gestão escolar existe em função do seu objetivo principal, no entanto, compromete-se com o cumprimento de objetivos indiretos à

³⁶ A opção pela palavra “princípios”, ao tratarmos das formas de efetivar a gestão democrática nas escolas se deve ao campo semântico que a palavra faz parte, ou seja, entre os diferentes sentidos, destacamos que ele pode significar “o que serve de base a alguma coisa; causa primeira, raiz, razão” Disponível em: <https://www.google.com/search?q=princ%C3%ADpios>. Acesso em: 18 out. 2021.

prática de ensino e aprendizagem, responsabilizando-se conjuntamente com a organização do trabalho coletivo, com as qualificações, formação e planejamento do educador, com as relações humanas, administração dos recursos materiais e avaliação da ação escolar (LIBÂNEO, 2001). A este respeito, destacamos alguns dos princípios³⁷ mais discutidos na literatura brasileira que demarcam as práticas democráticas dentro das escolas públicas, são eles: democratização das informações/trabalho coletivo, participação, autonomia, órgãos colegiados (Conselho de escola e de classe, APM e Grêmios estudantis) e seleção dos diretores de escola.

Entre os princípios mais comumente discutidos na literatura brasileira, cabe destacar a necessidade do amplo acesso às informações para a real democratização da gestão escolar, haja vista que para haver um trabalho coletivo, é necessário o conhecimento acerca do fenômeno em discussão, suas condições e principais elementos que o cercam. Assim, “A democratização da informação envolve o acesso de todos às informações, canais de comunicação que agilizem o conhecimento das decisões e de sua execução” (LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI, 2012, p. 461).

Para os autores, ao buscar a construção de uma escola democrática, é preciso que os dirigentes se atentem aos mecanismos de mudança de práticas, buscando sempre deixar claro o que “[...] esperam da inovação que querem introduzir, mediante formas participativas de discussão e de tomadas de decisão. Ao mesmo tempo, devem considerar as inseguranças, as dificuldades, o medo de cometer erros com que as pessoas enfrentam a inovação” (LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI, 2012, p. 533). Nesse sentido, destaca-se a necessidade de compartilhar entre a equipe escolar (entendida aqui, como todos os profissionais da educação, alunos e famílias), sobre o como e o que se pretende alcançar a partir da construção de uma escola democrática, de modo que tenham claro o real significado da sua importância para a qualidade da escola pública.

Quanto ao princípio da participação na construção de uma gestão democrática da escola pública, podemos perceber que ele é o mais citado nas obras dos autores brasileiros, ao se tratar da democratização da gestão. Isso se justifica, pois após o artigo 14 da LDB/96, grande parte dos normativos

³⁷ Os princípios citados foram selecionados a partir da literatura aqui apresentada.

nacionais, estaduais e municipais ao se tratar da gestão democrática, imediatamente referem-se à participação, seja ela dos profissionais da educação na elaboração do PPP das escolas ou da equipe escolar (professores, equipe gestora, alunos, funcionários e famílias).

Nessa esteira, Riscal (2009), considera ainda que a concepção de gestão democrática possui diferentes definições e formas de implementação, pois “o fato de a legislação em vigor determinar de forma veemente que a gestão da educação deve ser democrática obrigou a maioria dos sistemas de ensino, municipal, estadual e federal a adotar, de forma mais sutil ou mais expressiva, mecanismos de participação da população” (p. 74).

Nessa perspectiva, podemos perceber que participação da comunidade escolar, pode referir-se à “intervenção dos profissionais da educação e usuários (alunos e pais) na gestão da escola” (LIBÂNEO, 2001, p. 113, parênteses no original). O autor ainda acrescenta dois sentidos dessa participação: o primeiro “como meio de conquista da autonomia da escola [...] constituindo-se como prática formativa, como elemento pedagógico, metodológico e curricular” e outro sentido de participação apontado pelo autor representa “processo organizacional em que os profissionais e usuários da escola compartilham, institucionalmente, certos processos de tomada de decisão” (LIBÂNEO, 2001, p. 113).

De acordo com o autor supracitado, a participação é um dos princípios mais importantes para a democratização da escola, pois defende a qualidade da educação oferecida e a relação entre todos os segmentos da escola.

A participação é o principal meio de se assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. Além disso, proporciona um melhor conhecimento dos objetivos e metas, da estrutura organizacional e de sua dinâmica, das relações da escola com a comunidade, e favorece uma aproximação maior entre professores, alunos, pais (LIBÂNEO, 2001, p. 79).

No entanto, a participação só se torna efetivamente democrática quando os sujeitos da escola, na possibilidade de participar, têm livre abertura para expor suas ideias e dúvidas, sem distinção dos demais. Para Gadotti (1994,

p. 2) “participar da gestão significa inteirar-se e opinar sobre os assuntos que dizem respeito à escola, isso exige um aprendizado que é, ao mesmo tempo, político e organizacional”. Para o autor, a gestão democrática não é a solução de todos os problemas da escola, contudo possui provas teóricas e experimentais de que ela é essencial à qualidade da educação.

Gohn (2011) baseada na concepção democrática de participação, entende que participar na gestão das escolas públicas é, ao mesmo tempo, dividir responsabilidades com a comunidade educativa. Desse modo, defende a ideia de que o tema da participação,

[...] é uma lente que possibilita um olhar ampliado para a História. Nesse olhar, observamos que as questões envolvidas no universo da participação são muito mais antigas que a própria formulação do conceito. O entendimento dos processos de participação da sociedade civil e sua presença nas políticas públicas nos conduz ao entendimento do processo de democratização da sociedade brasileira; o resgate dos processos de participação leva-nos, portanto, às lutas da sociedade por acesso aos direitos sociais e à cidadania. Nesse sentido, a participação é, também, luta por melhores condições de vida e pelos benefícios da civilização (GOHN, 2011, p. 16).

Expostas algumas considerações sobre o sentido de participação democrática, avançamos para a sua importância na democratização da gestão. Nesse sentido, a partir dos autores estudados, pudemos perceber que a participação como mecanismo para a construção da prática democrática nas escolas públicas brasileiras, constitui-se como elemento primordial, tendo em vista que o envolvimento de toda a comunidade escolar nas tarefas e funções da escola contribui significativamente na sua dinâmica na medida em que, ao se responsabilizarem por parte das obrigações da escola, logo, estarão responsabilizando-se pelo ensino e pela aprendizagem das crianças.

Segundo Paro (2001), para que as instituições escolares possam ampliar o número e a qualidade da participação das famílias, é preciso que a educação escolar tenha maior proximidade com a educação familiar, cujo diálogo, respeito e conhecimento em ambos os lados possam fazer parte da relação escola e família. Nesse contexto,

[...] a participação da população na escola ganha sentido, assim, na forma de uma postura positiva da instituição com relação aos usuários, em especial aos pais e responsáveis pelos estudantes, oferecendo ocasiões de diálogo, de convivência verdadeiramente humana, em suma, de participação na vida da escola [...] mostrando-lhes quão importante é sua participação e fazendo uma escola pública de acordo com seus interesses de cidadãos (PARO, 2001, p. 98).

Libâneo (2001, p. 114) acredita que para tornar essa participação da comunidade mais efetiva na escola, é necessário que eles se sintam “responsáveis pelas decisões que os afetam num âmbito mais amplo da sociedade”, ou seja, incluí-los nos processos decisórios da escola, deixando clara a importância da sua participação para a melhoria e desenvolvimento da instituição, bem como tornar acessível as informações, o conhecimento e a avaliação dos serviços escolares.

Nessa perspectiva, indo ao encontro de Freire (2004), acreditamos e defendemos a construção de uma escola pública democrática, a partir do tomar parte, isto é, de fazer da escola “sua” responsabilidade sem medir esforços para contribuir com o que for necessário.

Tudo o que a gente puder fazer no sentido de convocar os que vivem em torno da escola, e dentro da escola, no sentido de participarem, de tomarem um pouco o destino da escola na mão, também. Tudo o que a gente puder fazer nesse sentido é pouco ainda, considerando o trabalho imenso que se põe diante de nós, que é o de assumir esse país democraticamente (FREIRE, 2004, p. 7).

Ainda que a participação dos profissionais da educação seja indispensável às tarefas escolares, acreditamos que para a democratização da gestão da escola, é preciso superar a ideia de participação somente destes, limitando-se aos mandos e comandos do Estado, é preciso,

[...] envolver principalmente os usuários e a comunidade em geral, de modo que se possa produzir, por parte da população, uma real possibilidade de controle democrático do Estado no provimento de educação escolar em quantidade e qualidade compatíveis com as obrigações do poder público e de acordo com os interesses da sociedade (PARO, 2001, p. 97).

Outro princípio fortemente citado nas pesquisas e estudos sobre a gestão democrática é o da autonomia escolar, o qual representa um dos princípios mais relevantes na e para a democratização da gestão, já que a possibilita a “livre escolha de objetivos e processos de trabalho e a construção conjunta do ambiente de trabalho” (LIBÂNEO, 2001, p. 80). Acrescentando a essa ideia, o autor ressalta que a autonomia escolar está no poder decisório da escola sobre suas ações e organização, bem como na independência da administração de seus recursos financeiros, administrativos e pedagógicos.

A autonomia no cotidiano das escolas, representa o poder de decidir os rumos da instituição, definindo seu projeto pedagógico, traçando o seu próprio caminho, administrando seus recursos financeiros, pedagógicos e administrativos. Ainda que a escola dependa funcionalmente das políticas públicas, cabe ao poder central responsabilizar-se pela validade autônoma das instituições, ao passo que a autonomia não pode ser apenas um discurso político, segundo o qual o Estado se exime das suas responsabilidades com a escola e declara autonomia à elas, porém sem condições financeiras, humanas e materiais (LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI, 2012).

Acreditamos que essa falsa autonomia, representada pela transferência de responsabilidades do Estado para as escolas, configura-se como um mecanismo de monitoramento do próprio Estado sobre os municípios, pois,

[...] o Estado, ao mesmo tempo em que define prioridades e metas, monitora os resultados, conforme as orientações do novo modelo gerencial. Portanto, as propostas de descentralização e autonomia atuais têm mais a ver com a transferência de encargos de uma esfera para a outra ou com a ‘terceirização’, como preferem alguns, do que propriamente ampliação do poder de decisão, mantendo-se a tendência centralizadora (CARVALHO, 2011, p. 15, aspas no original).

No que se refere aos órgãos colegiados da escola, são considerados elementos essenciais na construção de uma gestão democrática, todavia, a garantia apenas da sua existência normativa tampouco garante a sua validade, tendo em vista que são órgãos de representação participativa e, como vimos anteriormente, a participação da comunidade e das famílias ainda se apresenta como uma falácia na escola.

Em síntese, o Conselho de Escola ou Conselho Escolar, configura-se como órgão deliberativo, consultivo, avaliativo e fiscalizador, compete “[...] discutir a proposta pedagógica da escola, a qualidade do ensino, o Currículo, apontar falhas e buscar soluções conjuntas para os problemas” (DALBERIO, 2008, p. 6). Por meio da participação da comunidade escolar, discute-se, implementa-se, acompanha-se, avalia-se todas as decisões sobre a vida da escola. No que se refere o funcionamento e objetivo desse conselho, destacamos que ele é considerado um instrumento de democratização devido à sua composição, que conta com a participação de diferentes membros da comunidade escolar cuja função é o debate e a construção do saber.

Em contrapartida, a estrutura atual dos órgãos colegiados das escolas representa uma distorção da sua real função. Paro (1998, p. 102) evidenciou que o Conselho de Escola do modo como está organizado atualmente “[...] fica, quase sempre, na dependência da vontade política do diretor para funcionar adequadamente, de maneira a servir como veículo de democratização da escola”.

O Conselho de Classe é um órgão muito associado ao anterior, Dalberio (2008, p. 7) acredita que existe um equívoco no seu uso e compressão, pois ele “deve representar um apoio, uma estratégia de ação, na qual todos se reúnem tendo em vista a melhoria dos resultados do processo de ensino”. É muito comum a confusão sobre o sentido desse órgão nas atividades da escola, contudo, é neste espaço que são discutidos e pensados, métodos para proporcionar melhores condições de ensino e aprendizagem, bem como rever atitudes e soluções a respeito da vida escolar dos alunos.

A APM representa outro órgão colegiado da escola, que auxilia na gestão das atividades escolares (administrativas e financeiras), com o auxílio de pais, professores e funcionários. Sem fins lucrativos, ela é uma entidade jurídica a qual apoia financeiramente a gestão escolar, gerando recursos e aplicando-os. Segundo Paro (2000), na escola pública, a APM é uma das formas de garantia de ação coletiva, o autor ressalta que ela é uma instituição auxiliar, de caráter obrigatório, que tem como finalidade colaborar no aprimoramento do processo educacional, na assistência à escola e na integração família, escola e comunidade.

O Grêmio Estudantil representa outro órgão de participação, porém voltado para a formação civil e política dos alunos. Dalberio (2008) ressalta que este órgão deve ser ainda mais difundido nas escolas, devido ao próprio

sentido da sua existência, pois já que a escola existe em função da formação, desenvolvimento e aprendizagem dos alunos, nada mais justo que propiciar espaços para que estes possam experimentar a vida em sociedade, vivenciando essas situações no espaço da escola. Nesse sentido, o autor, acredita que “a escola existe para ele, para sua boa formação em todos os aspectos. Precisa aprender também a ler criticamente o seu mundo, conhecer e reivindicar seus direitos, cumprir conscientemente os seus deveres e aprender a ser cidadão” (DALBERIO, 2008, p. 7).

E por fim, outro princípio orientador das práticas de gestão democrática das escolas públicas brasileiras, muito comum nos textos e discussões entre autores, refere-se à seleção dos diretores de escola, em especial, seus diferentes meios de acesso ao cargo evidenciados no país. No Brasil, o centro das discussões e decisões na escola está concentrada na figura do diretor, sendo ele o responsável último legal por tudo e todos na instituição. Por tudo isso, a profissão de diretor de escola recebe inúmeras críticas, desde a forma como ele é admitido ao cargo até à sua função, tida como preposto do Estado. De acordo com Paro (2011, p. 44), para a escolha dos diretores escolares existem três modalidades mais utilizadas, quais sejam: a “nomeação pura e simples pelo poder executivo, concurso público, e eleição pela comunidade escolar”.

No Brasil essas diferentes modalidades, são representadas segundo Vieira e Vidal (2015, p. 27) pela predominância de “seleção 9,7%, eleição 19,9% e seleção mais eleição 13,2%, indicação técnica 11,4%, indicação política 21,7% ou outra forma de indicação 12,8%”, isso indica que grande parte das escolas públicas brasileiras tem seus diretores escolares indicados ora por questões técnicas ora por questões políticas.

Essa posição expressiva nos dados das autoras aponta para uma defesa da figura do diretor como um *continuum* do Estado, o qual deve obedecer e cumprir cegamente aquilo que seu superior estabelece, caso contrário, por indicação ele assume o cargo, por indicação ele também poderá ser substituído. Paro (2011) tece sua crítica sobre a admissão destes profissionais por nomeação/indicação do poder executivo, pois o candidato é escolhido não pela sua capacidade, experiência ou conhecimento, e, sim, pela afinidade com o partido, trazendo como embasamento o critério político-partidário.

Quanto à escolha por concurso público, Paro (2011, p. 46) faz a crítica

sobre essa modalidade, pois entende que ela “tem como justificativa a pretensa imparcialidade presente no critério técnico, aferido em exames, que não favorece ninguém pessoalmente, mas visa selecionar de forma objetiva os que provarem possuir os conhecimentos exigidos”. O autor considera que nessa modalidade o critério mais valorizado é o conteúdo técnico dos candidatos, desconsiderando outros aspectos de suma importância para o cargo de diretor escolar.

A opção pela seleção de diretores por meio das eleições é considerada a melhor entre as modalidades mais citadas, pois atende aos princípios democráticos, ao mesmo tempo em que valoriza os interesses dos usuários da escola. Ledesma (2008, p. 37) evidencia que a opção pelas eleições de diretores vem “[...] sendo identificada como mecanismo que visa superar formas tradicionais e clientelistas de indicação dos dirigentes”, ainda muito presentes nos estados brasileiros.

No entanto, diante do contexto político o qual estamos inseridos, vemos que a democracia e autonomia nas escolas públicas vêm se perdendo em meio as novas reformas e políticas públicas para a educação, representadas pelas imposições conservadoras do atual governo, as quais tendem a favorecer a militarização das escolas, com controle ideológico, redução do papel do Estado, reformas econômicas e administrativas, as quais reproduzem um desmonte da educação pública induzindo assim à privatização dos serviços públicos. Desse modo, chamamos a atenção, para as faltas de políticas públicas que garantem de fato, condições de funcionamento dessas instituições e portanto, validem a democracia e autonomia das escolas públicas brasileiras.

Considerações Finais

Sob o olhar da literatura brasileira, observamos que a gestão democrática é a melhor forma de conduzir as instituições escolares. Não obstante, ainda que a efetivação da gestão democrática nas instituições escolares encontre-se a mercê das políticas, vimos na literatura a valorização dos atores escolares, ao destacarem as ações democráticas desenvolvidas pelas escolas públicas brasileiras, mesmo em contexto adverso. Além disso, observamos uma preocupação em oferecer às instituições escolares um suporte teórico sobre suas decisões, na indicação de meios e alternativas de apoio, para irem além do cumprimento das determinações legais.

A defesa por uma gestão democrática da escola pública, é uma posição comum entre os políticos, teóricos e profissionais da educação, mesmo porque ela possui características importantes na luta pelos direitos da sociedade, bem como pela qualidade da educação. Além disso, a gestão com princípios e ideais democráticos nas escolas, garantem uma liberdade crítica de expressão, onde os envolvidos têm abertura para expor suas ideias, angústias e defender aquilo em que acreditam. Dessa forma, diante dos inúmeros desafios urgentes e emergentes da escola pública, acreditamos que a gestão democrática das escolas se apresenta como elemento de apoio para o encaminhamento das suas soluções.

Referências

BEREDAY, G. Z. F. **Método comparado em educação**. Companhia editora Nacional. Universidade de São Paulo. 1972.

BOBBIO, N. **O futuro da democracia uma defesa das regras do jogo**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986.

BONITATIBUS, S. G. **Educação Comparada**: conceitos, evolução, métodos. São Paulo: EPU, 1989.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. [Portal] Ministério da Educação. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/lei9394_ldbn1.pdf. Acesso: 17 mar. 2021.

CARVALHO, E. J. G. de. **Gestão da educação**: em perspectiva comparada Brasil-Portugal. Brasil, 2011.

FERREIRA, L. S. STURMER, A. B. A gestão democrática nas escolas públicas de Santa Catarina. Educação: **Revista do Centro de Educação UFSM**, V. 35, p. 155-168, 2010.

FREIRE, P. **Educação e participação comunitária**. Inovação, v. 9, n. 3. 2004.

GADOTTI, M. **Gestão democrática e qualidade de ensino**. Belo Horizonte, 1º Fórum Nacional Desafios da qualidade total no ensino público, 1994.

GOHN, M. G. Participação: Paradigma, teorias, definições, representações e significados. In: **Conselhos gestores e Participação sociopolítica**. 4.ed. São Paulo: Cortez, 2011. p.15-32.

LEDESMA, M. R. K. Gestão escolar: desafios e enfrentamentos. In: **Gestão escolar: desafios dos tempos**. Tese de Doutorado. Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação. Campinas, 2008. p.18-46.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da escola**: teoria e prática. Goiânia: Alternativa, 2001.

LIBÂNEO, J. C. OLIVEIRA, J. F. TOSCHI, M. S. **Educação escolar**: políticas, estrutura e organização. São Paulo: Cortez, 2012.

LORDÊLO, J. A. C. Publicização da gestão escolar: descentralização radical, privatização ou desresponsabilização do Estado? **RBPAE**, v. 17, n.2, jul./dez. 2001.

MILITÃO, A. N. **A complexidade da administração/Gestão escolar**: limites e possibilidades. 320 f. Tese de Doutorado. Unesp, campus de Presidente Prudente, Presidente Prudente, 2015.

PARO, V. H. **Administração escolar**: introdução crítica. 2ª ed. São Paulo: Cortez: Autores Associados, 1987.

PARO, V. H. **Gestão Democrática da Escola Pública**. 2ª ed. São Paulo: Ática, 1998.

PARO, V. H. **Administração Escolar**. São Paulo: Cortez, 2000a.

PARO, V. H. **Escritos sobre educação**. São Paulo: Xamã, 2001.

PARO, V. H. Estrutura da Escola e direção colegiada. In: PARO, V. H. **Crítica da Estrutura da Escola**. São Paulo: Cortez, 2011, p.31-78.

RISCAL, S. A. **Gestão democrática no cotidiano escolar**. São Carlos: EdUFSCar, 2009. 117 p. (Coleção UAB-UFSCar).

SANDER, B. Gestão educacional: concepções em disputa. **Retratos da Escola**, Brasília, v. 3, n. 4, p. 69-80, jan./jun. 2009.

SILVA JUNIOR, C. A. da. O espaço da administração no tempo da gestão. In: MACHADO, L. M. FERREIRA, N. S. C. (orgs.). **Políticas e gestão da educação**: dois olhares. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

SOUZA, A. R. **Perfil da gestão escolar no Brasil**. Tese de Doutorado em Educação: História, Política e Sociedade. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2006.

SOUZA, A. R. **Explorando e construindo um conceito de gestão escolar**

democrática. Belo Horizonte, Educação em Revista, v. 25. n. 03. p. 123-140, dez. 2009.

VIEIRA, S. F. Política(s) e Gestão da Educação Básica: visitando conceitos simples. **RBP**AE – v. 23, n. 1, p. 53-69, jan./abr. 2007.

VIEIRA, S. L.; VIDAL, E. M. Gestão democrática da escola no Brasil: desafios à implementação de um novo modelo. **Revista Iberoamericana de educación**, 2015, Issue 67, p.19-38.