

## **GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO: PERCEPÇÕES DOS PARTICIPANTES DO PROJETO DA REDE ESTADUAL PAULISTA**

**Ricardo Alexandre Marangoni**

UFPR / SEDUC-SP, Brasil

ramarangoni@hotmail.com

**Ângelo Ricardo de Souza**

UFPR, Brasil

angelo@ufpr.br

### **INTRODUÇÃO**

Este texto, oriundo de uma pesquisa maior, tem como objetivo compreender as percepções dos participantes sobre a gestão democrática das escolas da Rede Estadual Paulista, tendo como base os dados de um projeto intitulado *Gestão Democrática da Educação*, desenvolvido pela Secretaria da Educação do Estado de São Paulo (SEDUC/SP) no período de 2016 e 2017.

Organizamos o texto em três seções: na primeira, apresentamos a metodologia da pesquisa; na segunda, realizamos uma breve descrição do projeto paulista; na terceira, apresentamos e discutimos uma fração dos dados.

### **METODOLOGIA**

Nesta pesquisa, de natureza qualitativa, os participantes foram os alunos, pais/responsáveis, professores, gestores, servidores e sociedade civil, que responderam ao questionário (etapa diagnóstico) proposto pela SEDUC/SP. Após o diagnóstico, o projeto paulista seguiu com as etapas local, regional e estadual. Ressaltamos que os dados utilizados nesta análise, correspondem aos da terceira etapa (regional) do projeto, da categoria gestão democrática.

Para a análise das 908 propostas, criou-se categorias-chave selecionadas a partir da revisão de literatura (BARROSO, 1996; BENEVIDES, 1994; SOUZA, 2009; 2012 e outros): diálogo, participação e autonomia. Essas categorias vinculam-se ao desenvolvimento da gestão escolar democrática. Aproximamo-nos da Análise de Conteúdo (BARDIN, 2010; FRANCO, 2012).

## **BREVE DESCRIÇÃO DO PROJETO PAULISTA**

Este projeto, *Gestão Democrática da Educação*, foi criado pela SEDUC/SP em maio de 2016, com o objetivo de ampliar a cultura democrática das escolas e de sua comunidade, por meio da participação dos sujeitos nos órgãos colegiados (SÃO PAULO, 2018). O Instituto Inspirare, do qual a Organização Porvir faz parte, declarou ser parceiro da Secretaria no desenvolvimento do projeto.

Participaram do projeto, nas suas quatro etapas (diagnóstico, local, regional, estadual), todas as 91 Diretorias de Ensino do Estado de São Paulo. Apenas, a de Carapicuíba, não teve os dados sobre a categoria gestão democrática apresentados no site da SEDUC/SP, por razões desconhecidas por nós.

A primeira etapa (diagnóstico) foi marcada pela construção e apresentação do projeto e a disponibilização do questionário à comunidade escolar. Na etapa seguinte (local), os dados coletados pelo questionário foram divulgados às escolas, e serviram para impulsionar o debate com a comunidade em cada unidade escolar. O resultado dessa etapa subsidiou a discussão da etapa regional, que ocorreu no âmbito das Diretorias de Ensino. Ao final desta etapa, as sugestões foram sistematizadas em um documento com 908 propostas selecionadas.

Com os dados organizados da terceira etapa (regional), ocorreu em dezembro de 2017 a quarta etapa, um debate em nível estadual. Segundo a SEDUC/SP, as propostas foram analisadas e agrupadas, para posterior, elaboração de um projeto de Lei. Até a data de finalização deste texto, agosto de 2020, o projeto de Lei ainda não havia sido submetido à consulta pública nem mesmo enviado à Assembleia Legislativa para aprovação.

## **APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS**

### **A Composição dos Participantes**

Os participantes, em composição absoluta, são 71,4% alunos, 13,2% professores, 8,5% pais/responsáveis, 3,6% servidores e 3,4% gestores. Contudo, esses quantitativos quando cotejados aos números de pessoas em cada categoria, temos uma proporção invertida, pois vimos que 55% dos gestores se fizeram presentes, 32% dos servidores, 29% dos professores e 9% dos estudantes.

### Dados Referentes à Gestão Democrática

Como dito anteriormente, considerou-se três categorias-chave para a análise da percepção dos participantes sobre a gestão democrática. A tabela 1 expõe a quantidade de Diretorias de Ensino que citaram o diálogo, a participação e a autonomia ao desenvolvimento da gestão democrática.

Tabela 1 – Quantidade de Diretorias de Ensino

	Diálogo	Participação	Autonomia
Citaram	32%	51%	22%
Não citaram	68%	49%	78%

Fonte: Elaborado pelos autores, 2020.

Verificamos que 51% das Diretorias de Ensino mencionaram a participação como sendo fundamental para o desenvolvimento da gestão democrática. A categoria participação foi associada principalmente a: “participação da comunidade nas práticas e eventos escolares”, “participação dos pais/responsáveis na vida escolar dos filhos” e “participação da comunidade nas decisões da escola”.

Aqui, a participação é entendida como direito político, cuja experiência pode contribuir para o que Benevides (1994, p. 5) chamou de “educação política do povo, como elemento indispensável (...) da democracia e da cidadania”. Logo, não estamos nos referindo à participação dos pais apenas no momento de execução de atividades, serviços, contribuição em dinheiro, etc.; o que advogamos é a partilha do poder na escola, o que implica, necessariamente, a participação na tomada de decisões. A última, aparece no discurso dos participantes.

Quanto ao diálogo, observamos que 32% das Diretorias de Ensino citaram-no como sendo importante para o desenvolvimento da gestão democrática. Dessas, a categoria diálogo foi associada principalmente a “potencializar o diálogo entre os atores escolares” e “aprimorar o diálogo para empoderar os órgãos colegiados”.

O diálogo deve ser incentivado na escola, porém, parece-nos fundamental analisá-lo da perspectiva do poder simbólico.

Ainda que os assuntos sejam dialogados entre os diferentes atores escolares, sempre há pesos e significados diferentes dependendo do emissor do argumento. O peso modifica-se em razão da representação política, institucional, ou mesmo pessoal do

emissor e, por vezes, torna-se mais importante do que o significado do próprio argumento (SOUZA, 2012). Logo, entendemos ser importante o exercício do diálogo para investir de poder os órgãos colegiados.

Em relação à autonomia, notamos que apenas 22% das Diretorias de Ensino indicaram a autonomia como sendo importante para o desenvolvimento da gestão democrática. Dessas, a categoria autonomia foi associada principalmente a “aplicação de recursos financeiros”, “proporcionar autonomia na gestão pedagógica e administrativa” e “autonomia para tomada de decisões”. Todavia, não é possível identificar se os respondentes entendem a autonomia como uma concessão governamental ou como produto da construção coletiva, ou seja, entre aquilo que Barroso (1996) identificou como autonomia decretada em contraponto à construída.

As políticas de descentralização quando chegam às escolas, anunciam a autonomia, porém, vinculada ao aumento de tarefas e atribuições das escolas. Então, na prática, o que ocorre é um processo de desconcentração, que transferiu responsabilidades e novas atribuições à escola, mas manteve o poder de decisão concentrado no sistema. Logo, as decisões nas escolas estão subordinadas as normatizações dos órgãos centrais.

Contudo, é necessário que ainda se esclareça a nossa compreensão sobre a gestão democrática. Souza (2009, p. 125-126) afirma que,

A gestão democrática é aqui compreendida, então, como um processo político no qual 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. Esse processo, sustentado 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, 2009, p. 125-126).

O conceito confirma a importância do diálogo, participação e autonomia para o desenvolvimento da gestão escolar democrática; ressalta a dimensão política do processo.

Quanto aos órgãos colegiados, entendemos que essas instituições potencialmente auxiliam de forma importante a ampliação da democracia nos processos de gestão e organização da escola. Porém, os dados acima, mostram que as percepções da comunidade parecem pouco reforçar a cultura democrática na escola. Assumir a última implica enfrentar a cultura autoritária e centralizadora, ainda muito realizada. Reforçamos

que a gestão democrática é uma construção social que requer a análise dos contextos históricos, dos projetos políticos e da correlação de forças em que ocorrem.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Construir a cultura democrática na escola, implica enfrentar a cultura autoritária e centralizadora, ainda muito realizada. Apesar de o diálogo, a participação e a autonomia se fazerem presentes na discussão sobre gestão escolar democrática, as percepções da comunidade parecem pouco reforçá-la.

Nesse sentido, o projeto paulista procura mais atender as determinações legais do que empoderar o coletivo na ampliação da cultura democrática no cotidiano escolar. A lógica da política de desconcentração, mencionada acima, continua orientando a política educacional paulista.

## **REFERÊNCIAS**

- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, LDA, 2010.
- BARROSO, J. O estudo da autonomia da escola: da autonomia decretada à autonomia construída. In: BARROSO, J. (org.). **O estudo da escola**. Porto: Porto, 1996.
- BENEVIDES, M. V. de M. Cidadania e Democracia. **Lua Nova: Revista de Cultura e Política**. São Paulo: CEDEC, n. 33, p. 5-16, 1994.
- BOURDIEU, P. **O poder simbólico**. Trad. de Fernando Tomaz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2004.
- FRANCO, M. L. P. B. **Análise do conteúdo**. 4. ed. Brasília: Líber Editora, 2012.
- SÃO PAULO (Estado). **Gestão Democrática da Educação**. São Paulo: SEDUC/SP, 2016. Disponível em: <<http://www.educacao.sp.gov.br>>. Acesso em 04 jan. 2018.
- SOUZA, A. R. Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrática. **Educação em Revista**. Belo Horizonte, v. 25, n. 03, p. 123-140, dez. 2009.
- SOUZA, A. R. A natureza política da gestão escolar e as disputas pelo poder na escola. **Revista Brasileira de Educação**. Rio de Janeiro, v. 17, n. 49, p. 159-176, jan./abr. 2012.