

A GESTÃO DEMOCRÁTICA DA ESCOLA PÚBLICA BRASILEIRA: UMA BREVE ANÁLISE DO PRÊMIO GESTÃO ESCOLAR

LA GESTIÓN DEMOCRÁTICA DE LA ESCUELA PÚBLICA BRASILEÑA: BREVE ANÁLISIS DEL PREMIO DE GESTIÓN ESCOLAR

THE DEMOCRATIC MANAGEMENT OF THE BRAZILIAN PUBLIC SCHOOL: A BRIEF ANALYSIS OF THE SCHOOL MANAGEMENT AWARD

José Munhoz FERNANDES¹
Maria Teresa Miceli KERBAUY²

RESUMO: A legislação brasileira que regulamenta a educação considera a gestão democrática escolar um direito garantido, cabendo às instituições subnacionais a sua operacionalização. Este estudo, de abordagem qualitativa, faz uma breve análise das escolas vencedoras do Prêmio Gestão Escolar, organizado pelo Conselho Nacional de Secretários de Educação, no período de 2013 a 2020, à luz de elementos da gestão democrática da escola brasileira, discutidos por autores que tratam do tema. Os resultados das análises indicam que as ações empreendidas pelos gestores escolares e os demais atores dessas escolas resultaram na melhoria da qualidade do ensino, traduzida, por exemplo, pela melhora no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) e na redução da evasão escolar, que em uma das escolas foi zero. Considera-se, portanto, que a gestão democrática e a gestão participativa são elementos fundamentais para um ensino público de qualidade e parecem estar presentes nas escolas vencedoras do Prêmio Gestão Escolar no Brasil, no período estudado.

PALAVRAS-CHAVE: Educação. Escola. Gestão. Democracia.

RESUMEN: *La legislación brasileña que regula la educación considera la gestión escolar democrática como un derecho garantizado, y corresponde a las instituciones subnacionales implementarlo. Este estudio cualitativo hace un breve análisis de las escuelas ganadoras del Premio Escola Gestão, organizado por el Consejo Nacional de Secretarios de Educación, de 2013 a 2020, a la luz de elementos de la gestión democrática de las escuelas brasileñas, discutidos por autores que tratan con del tema. Los resultados de los análisis indican que las acciones realizadas por los administradores escolares y otros actores en estas escuelas resultaron en una mejora en la calidad de la educación, traducida, por ejemplo, por la mejora en el índice de desarrollo de la educación básica (IDEB) y en la reducción de la deserción escolar, que en una de las escuelas fue cero. Se considera, por tanto, que la gestión democrática y la gestión participativa son elementos fundamentales para la educación pública de calidad y parecen estar presentes en las escuelas que ganaron el Premio de Gestión Escolar en Brasil, en el período estudiado.*

PALABRAS CLAVE: *Educación. Escuela. Gestión. Democracia.*

¹ Universidade Estadual Paulista (UNESP), Araraquara – SP – Brasil. Doutorando em Educação Escolar. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6846-6737>. E-mail: jm.fernandes@unesp.br

² Universidade Estadual Paulista (UNESP), Araraquara – SP – Brasil. Professora do Programa de Pós-graduação em Educação Escolar. Pós-Doutorado em Ciência Política (ICI/Espanha). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0622-1512>. E-mail: teresa.kerbauy@gmail.com

ABSTRACT: *The Brazilian legislation that regulates education considers democratic school management a guaranteed right, and it is up to subnational institutions to implement it. This qualitative study makes a brief analysis of the winning schools of the Escola Gestão Award, organized by the National Council of Secretaries of Education, from 2013 to 2020, in the light of elements of the democratic management of Brazilian schools, discussed by authors who deal with of the theme. The results of the analyzes indicate that the actions taken by school managers and other actors in these schools resulted in an improvement in the quality of education, translated, for example, by the improvement in the index of development of basic education (IDEB) and in the reduction of school dropout, which in one of the schools was zero. It is considered, therefore, that democratic management and participatory management are fundamental elements for quality public education and seem to be present in the schools that won the School Management Award in Brazil, in the period studied.*

KEYWORDS: *Education. School. Management. Democracy.*

Introdução

Historicamente no Brasil, verifica-se que somente durante a segunda república, no ano de 1934, tivemos a primeira carta magna dedicando um capítulo sobre educação, ou seja, 434 anos depois do descobrimento do país, não sendo a educação objeto sequer de menção nas duas constituições anteriores: 1824 e 1891.

Já quando analisamos a gestão democrática como princípio constitucional da educação pública no Brasil, esse desejo vem de longo tempo. De acordo com Rosa, Schane e Filipak (2021), a concepção de gestão democrática na educação brasileira surge a partir de lutas históricas, como por exemplo a ocorrida no ano de 1932, com o lançamento do Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova, documento que apontava para a necessidade de democratização da educação.

Esse manifesto, redigido e assinado por 26 intelectuais brasileiros, é citado por inúmeros autores como um importante marco inaugural do projeto de renovação educacional do país, que só se concretizaria cinquenta e seis anos depois.

Portanto, a presença inédita da gestão democrática como um dos pilares que sustenta a educação pública brasileira, é um dos princípios que foi garantido somente na Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988), que, em seu artigo 206, inciso VI, assim o estabelece, deixando para as instituições subnacionais a sua regulamentação e operacionalização.

Esta pesquisa, de abordagem qualitativa e classificada como exploratória e documental, faz uma breve análise das escolas vencedoras do Prêmio Gestão Escolar, organizado pelo Conselho Nacional de Secretários de Educação (CONSED), nos anos de 2013, 2015, 2017 e

2020, à luz de elementos da gestão democrática da escola brasileira, discutidos por autores que tratam do tema.

Iniciamos descrevendo o conceito de gestão democrática da escola, a partir da ótica de alguns autores da área de educação.

Num segundo momento, a partir de algumas características presentes no modelo de gestão democrática da escola, desenvolvemos uma breve análise comparativa com os projetos vencedores do Prêmio Gestão Escolar nos anos de 2013, 2015, 2017 e 2020, identificando desta forma que elementos são esses que levaram os projetos a alcançarem a premiação como um modelo de administração escolar inovador, obtendo destaque em nível nacional.

Os resultados das análises indicam que as ações empreendidas pelos gestores escolares e demais atores da escola resultaram na melhoria da qualidade do ensino, traduzida, por exemplo, na melhora no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) e na redução da evasão escolar, que em uma das escolas vencedoras do prêmio foi zero. Considera-se, portanto, que a gestão democrática e a gestão participativa são elementos fundamentais para um ensino público de qualidade e parecem estar presentes nas escolas vencedoras do Prêmio Gestão Escolar no Brasil no período pesquisado, o que justifica a relevância deste estudo.

A gestão democrática na escola

No processo de luta pelo retorno à democracia na década de 1980, o tema gestão democrática integrava a pauta dos educadores que reivindicavam mecanismos de participação, como por exemplo: eleição de dirigentes escolares, instituição de conselhos escolares, elaboração de regimento e de projeto pedagógico de forma coletiva, dentre outros (OLIVEIRA, 2019).

No Brasil, a carta magna de 1988 estabeleceu em seu artigo 206 a presença inédita da gestão democrática como um dos princípios que deve pautar a educação brasileira e, no inciso VI desse artigo, afirma que a gestão democrática do ensino público será estabelecida na forma da lei (BRASIL, 1988).

Desta forma, o marco legal que regula a gestão da educação no país, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº. 9.394, de 20 de dezembro de 1996, reafirma os princípios do ensino definidos na Constituição Federal de 1988, atribuindo no Art. 3º, inciso VIII, a “gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino” (BRASIL, 1996, p. 1).

De acordo com Oliveira (2019), isso significa que, ao garantir o princípio da gestão democrática na Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988), delegou aos sistemas de ensino a prerrogativa de sua construção e operacionalização via legislação complementar.

Essa transferência de responsabilidade permitiu que as unidades subnacionais de educação construíssem suas políticas de gestão de sistemas e de unidades escolares diversas. Por exemplo, encontram-se ainda nos dias atuais nos estados e municípios do país, unidades que instituíram instrumentos de democratização da educação (eleição de diretores, eleição de colegiados escolares, instituição de conselhos escolares, construção coletiva do projeto pedagógico da escola, dentre outros), até aquelas em que as decisões no âmbito escolar são somente emanadas dos sistemas de ensino, ou, mesmo quando há projeto pedagógico, este é resultado, apenas, da tarefa exigida pela burocracia institucional (FERNANDES; SCAFF; OLIVEIRA, 2013, apud OLIVEIRA, 2019).

Em seu trabalho de pesquisa, Alves, Alves e Viegas (2020), analisaram a gestão educacional nos Planos de Educação em nível nacional, estadual e municipal, e concluíram que muitos dos planos locais, sejam estaduais ou municipais, não estão alinhados ao Plano Nacional de Educação no que se refere à gestão democrática da escola.

Para as autoras, a gestão educacional é tema muito discutido na produção educacional brasileira, pois envolve organização, mobilização e articulação de todos os recursos materiais e humanos indispensáveis para a promoção efetiva da aprendizagem dos alunos e, enquanto processo, precisa ser organizada e reorganizada constantemente, conforme os anseios cotidianos do meio educacional, para a promoção de uma educação de qualidade.

No que se refere às práticas de democratização da escola, Paro (2011), exemplifica a escolha para provimento do cargo de diretor escolar, onde encontramos três modalidades: nomeação direta pelo poder executivo, concurso público e eleição pela comunidade escolar.

Porém, segundo o autor, verifica-se a crescente modalidade que combina a aplicação de avaliação de competências básicas, mediante prova escrita aos candidatos, seguida de eleição.

Sobre a eleição para diretor de escola, o autor afirma que, apesar de não constituir nenhuma certeza em termos da democratização da escola, pois é apenas uma das medidas necessárias, a eleição é a única que tem a virtude de contribuir para o avanço da democratização na escola.

No Brasil não podemos nos queixar de falta de legislação que garanta o modelo de gestão democrática na escola pública. O Plano Nacional de Educação, estabelecido pela Lei nº. 13.005/2014 (BRASIL, 2014), organizado em 20 metas, estabelece em seu artigo 2º as diretrizes

e, dentre elas, a diretriz VI: a promoção do princípio da gestão democrática da educação pública, e o Art. 9.º define que:

Os Estados, o Distrito Federal e os Municípios deverão aprovar leis específicas para os seus sistemas de ensino, disciplinando a gestão democrática da educação pública nos respectivos âmbitos de atuação, no prazo de 2 (dois) anos contados da publicação desta Lei, adequando, quando for o caso, a legislação local já adotada com essa finalidade (BRASIL, 2014, p. 1).

Neste sentido, Vieira e Vidal (2015), consideram que a gestão democrática é um princípio orientador da escola pública brasileira e sua implementação permite associá-lo à emergência de um novo modelo de gestão escolar, em que convivem ainda, na atualidade, traços de um Estado clientelista e patrimonial e de uma concepção gerencialista.

Analisando uma amostra de professores e gestores de escolas da rede pública, com o objetivo de compreender os contornos da gestão escolar pública no Brasil, as autoras analisaram os Questionários do Diretor e do Professor, aplicado no Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB) - Prova Brasil 2011.

No estudo, foram identificadas as características da gestão escolar na perspectiva de professores e diretores de escola, bem como elementos sobre práticas gerencialistas que se contrapõem ao modelo proposto de gestão democrática.

Exemplificando o caso da forma de escolha dos diretores de escola, verificou-se que quase a metade das escolas públicas brasileiras têm seus gestores escolhidos por processos de indicação, o que fere princípios democráticos, na medida em que esses procedimentos não envolvem critérios claramente definidos, como publicidade e transparência (VIEIRA; VIDAL, 2015).

Em relação à gestão participativa, no mesmo estudo as autoras encontraram que a constituição do Conselho Escolar conta com a participação efetiva de professores, funcionários, pais e alunos.

Discorrendo especificamente sobre o trabalho do diretor de escola, Paro (2012), entende que o mesmo se encontra em um sistema hierárquico que o coloca como autoridade máxima. Entretanto, segundo o autor, acredita-se que na maioria das vezes ele cumpre apenas tarefas burocráticas, pois as demandas administrativas e financeiras da unidade escolar o sobrecarregam de tal maneira que ele não consegue articular-se com a equipe pedagógica, descaracterizando a principal função do diretor: a aprendizagem de todos os educandos, que acaba sendo a menos priorizada (PARO, 2012).

Em relação à participação dos membros que fazem parte da escola, em conjunto com a direção, Paro (2012), argumenta que o processo só se torna democrático quando todos lutam pela mesma causa, não havendo resistência entre a instituição escolar e os demais participantes, pois, entende o autor, que participar é dialogar e refletir democraticamente sobre as necessidades de melhorias para a instituição escolar, o que beneficia a todos os envolvidos.

Gutierrez e Catani (2008, apud FERREIRA, 2008), abordam os conceitos de participação e gestão escolar, discutindo as suas potencialidades a partir das experiências das três universidades estaduais públicas paulistas: Universidade Estadual Paulista - UNESP, Universidade Estadual de Campinas - UNICAMP e Universidade de São Paulo - USP, mencionando as correlações entre as formas de participação e a democratização do ambiente escolar. Afirmam que a gestão dessas universidades revela um processo de adoção de instrumentos de consulta aos diversos segmentos e sujeitos escolares, mas também apresentam entraves e conflitos ocorridos no anseio de vivenciar uma prática autogestionária.

Ferreira (2008), ressalta a importância da direção construída e legitimada na participação e no exercício da democracia, entretanto, entende que diante do cenário de um novo contexto de trabalho, que inclui principalmente o ambiente escolar, a formação dos profissionais que se candidatam a direção escolar exige uma sólida formação humana como uma competência fundamental para o exercício do cargo.

Para Luck (2009), pode-se definir gestão democrática como sendo o processo em que se criam condições e se estabeleçam as orientações necessárias para que os membros de uma coletividade assumam os compromissos necessários para a sua efetivação. Isso porque democracia pressupõe muito mais que tomar decisões, ou seja, escola democrática é aquela em que os seus participantes estão coletivamente organizados e engajados com a promoção de uma educação de qualidade para todos.

Na ótica de Luck (2009), como a gestão democrática pressupõe a mobilização e organização das pessoas para atuar coletivamente na promoção de objetivos educacionais, o trabalho dos diretores escolares depende de sua competência para liderar, expressada em sua capacidade de influenciar a atuação de pessoas (professores, funcionários, alunos, pais e outros).

A integração da escola com a comunidade e com os pais tem sido identificada como um fator importantíssimo para seu bom funcionamento e a qualidade de seu processo educacional. Diretores cujas escolas foram selecionadas para receber o Prêmio Nacional de Referência em Gestão Escolar afirmam que uma das estratégias mais importantes para levantar as “escolas derrubadas” tem sido a abertura do estabelecimento de ensino para a comunidade. Desta forma,

disponibilizam a escola para uso da comunidade e ganham em troca a recuperação do patrimônio e a parceria para a sua conservação. A escola passou a ser um ambiente mais alegre e cordial e o espírito educativo melhorou muito, afirmam os diretores (LUCK, 2009).

O Prêmio Gestão Escolar

O Prêmio Gestão Escolar foi instituído no mês de julho de 1998 pelo Conselho Nacional de Secretários de Educação (CONSED), e objetiva estimular a melhoria da gestão das escolas públicas brasileiras de nível básico, reconhecendo boas práticas, incentivando o aprimoramento dos processos de gestão e promovendo ações que possibilitem a troca de experiências entre gestores, multiplicando desta maneira as boas estratégias.

Coincidência ou não, a instituição deste prêmio ocorre na mesma década em que surge a administração pública gerencial no Brasil, implantada por meio da reforma administrativa ocorrida no final da década de 1990, que tinha como objetivo proporcionar maior eficiência e eficácia ao setor público.

De acordo com Torres e Kerbauy (2019), a reforma gerencial do Estado brasileiro, que teve origem no Plano Diretor de Reforma do Estado (PDRE) em 1995, focava a eficácia organizacional e a busca da eficiência administrativa. Para as autoras, a Educação, classificada no PDRE como um setor do Estado do tipo serviços não exclusivos, tinha como forma de gestão prevista a administração gerencial.

No ano de 2020, o Prêmio Gestão Escolar contou com uma edição especial em função do cenário de pandemia vivido naquele ano, quando foi escolhido o tema: “Como as escolas estão enfrentando o desafio do afastamento social para manter o vínculo entre os atores escolares?”.

De acordo com os organizadores o objetivo desta edição era gerar visibilidade às formas criativas e inovadoras com que as escolas lidaram com o afastamento social, dando importância e valorizando a gestão escolar, que criou novos formatos para a continuidade da aprendizagem dos seus estudantes. Foram 7.985 escolas inscritas, um recorde segundo os organizadores, sendo que 5.984 finalizaram o cadastro, preenchendo todos os requisitos de validação, passando assim para as próximas etapas do processo, que escolhe as escolas referências em cada estado, para depois a escolha em nível nacional (CONSED, 2020).

Na edição de 2020 a vencedora do prêmio foi a Escola de Referência em Ensino Médio “Profª Maria de Menezes Guimarães”, localizada na cidade de Itacoruba – PE, cujo projeto teve como tema central “Ações de impacto durante o período de isolamento social”.

Por meio de uma ação denominada “Te vejo em casa”, a equipe gestora da escola planejou atividades escolares àqueles que não tinham acesso à internet, seja imprimindo e entregando-as quinzenalmente aos alunos, ou em parceria com uma emissora de rádio local, produzindo o programa “*Fala, EREM*”, que transmitiu aulas a todos os lares, mesmo aos de mais difícil acesso. Também foi organizado o projeto “Eu acredito em você”, com aulas quinzenais noturnos para os alunos do 3º ano, com o intuito de melhorar seus níveis de aprendizagem, possibilitando o crescimento dos índices de proficiência da escola no Sistema de Avaliação Educacional de Pernambuco (CONSED, 2020).

Para o órgão criador do prêmio, há o entendimento de que a gestão escolar é composta pela equipe escolar, ou seja, todos fazem parte da gestão da escola e devem ter corresponsabilidades tanto nas decisões quanto na implementação das ações, no acompanhamento e nos resultados alcançados.

De acordo com a descrição da justificativa do prêmio, constante no site do organizador – o Conselho Nacional dos Secretários de Educação – CONSED, acredita-se que o Prêmio Gestão Escolar é uma forma de materializar o fortalecimento e a qualificação das equipes gestoras das escolas públicas brasileiras, como estratégias essenciais para a melhoria da qualidade de ensino, e vêm se constituindo em um instrumento de mobilização das escolas, para focar o olhar da comunidade nos diferentes processos envolvidos na gestão escolar (CONSED, 2020).

Neste sentido, na ótica de Carota (2016), que, em sua dissertação de mestrado fez um estudo dos indicadores de qualidade em gestão escolar utilizados no Prêmio Gestão Escolar no ano de 2013, o CONSED, enquanto instituição organizadora do evento, tem atuado de modo a fortalecer a gestão escolar democrática, pois, com esse estímulo de repercussão nacional, o número de escolas públicas brasileiras que tem aderido ao concurso tem aumentado consideravelmente a cada ano.

Desde que foi concebido e ao longo de sua trajetória, aproximadamente 34 mil escolas de todas as regiões do país já participaram do prêmio, resultando no reconhecimento nacional de muitos gestores escolares, por seus trabalhos e contribuições, inspirando outras escolas brasileiras em melhorar a qualidade do ensino básico público.

Em relação à organização do evento, que desde 2011 passou a ser bianual, além do CONSED, são os realizadores: a Organização de Estados Ibero-americanos para a Educação, a Ciência e a Cultura (OEI), a União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (UNDIME), tendo como patrocinadores a Fundação Itaú para a Educação e Cultura e a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO) –

Representação no Brasil, além de outras instituições públicas e privadas que oferecem algum tipo de apoio ao evento.

O processo de seleção dos vencedores do prêmio

Inicialmente, por meio de diversos canais de comunicação, o CONSED divulga a chamada para o prêmio e cria um *site* próprio para o recebimento de inscrições, onde são disponibilizadas todas as informações a respeito, bem como o Edital e outros documentos.

Com isso, os gestores são convidados a envolver a comunidade em uma avaliação da realidade escolar, tendo como ponto de partida o Manual de Orientações do prêmio. O gestor, auxiliado por representantes da comunidade escolar, realiza um diagnóstico das condições de ensino oferecidas pela escola – considerando cinco diferentes dimensões da gestão escolar – e traça um plano de ação objetivando melhorias nos aspectos diagnosticados.

Já inscrito no processo do prêmio, o gestor e a comunidade comprometem-se a rever processos, ações e estratégias de ensino ou buscar melhorias na infraestrutura. Tal dinâmica é considerada pelo organizador do evento, o CONSED, como um ganho para todos, pois a comunidade escolar pode continuar utilizando a mesma ferramenta ao longo do tempo, para analisar a evolução da gestão.

Em todas as etapas, são avaliadas cinco dimensões: gestão pedagógica, gestão participativa, gestão de serviços e recursos, gestão de resultados e gestão de pessoas. Para avaliação, o Prêmio baseia-se em estudo feito no contexto da extinta Rede Nacional de Referência em Gestão Escolar (RENAGESTE), realizado com o objetivo de especificar os principais aspectos norteadores da gestão escolar.

Para Carota (2016), ao considerar as cinco dimensões da gestão escolar, os representantes da comunidade escolar traçam um plano de ação que ofereça ganhos a todos, pois possibilita à comunidade o acompanhamento dos trabalhos, das ações e dos projetos que são efetivados pela gestão ao longo do trabalho, o que leva ao engajamento de todos os envolvidos.

Cada unidade da federação, via Secretaria Estadual de Educação, seleciona seu destaque estadual/distrital. Posteriormente, uma comissão formada por representantes dos parceiros do prêmio escolhe seis finalistas nacionais, que concorrem ao título Referência Brasil.

Metodologia

Trata-se de um estudo de abordagem qualitativa, pois descreve a complexidade do problema e a interação entre variáveis que, segundo Dihel e Tatim (2004), compreende processos dinâmicos das particularidades e comportamentos de indivíduos. A presente pesquisa pode ser classificada quanto aos seus objetivos como exploratória, que segundo Andrade (2009), proporciona mais informações sobre o assunto e a possibilidade de novos enfoques para pesquisas futuras. Quanto aos procedimentos para a coleta de dados é classificada como documental, pois se utiliza de material que não recebeu qualquer tratamento analítico, ou seja, fontes secundárias.

Para a coleta das informações, em função dos protocolos de distanciamento social determinados pelo cenário de pandemia provocado pela COVID-19, os pesquisadores recorreram a diversas pesquisas na rede mundial de computadores – *internet* – buscando informações nos sítios do Conselho Nacional de Secretários de Educação (CONSED), do Prêmio Gestão Escolar, do Ministério da Educação, das Secretarias Estaduais de Educação de vários estados, dentre outros, entre os anos de 2013 e 2020.

Resultados

Na tabela 1, elaboramos uma síntese descritiva das escolas vencedoras do prêmio na categoria referência nacional, nos quatro últimos anos em que ocorreram o evento, incluindo o ano em que iniciávamos o cenário de Pandemia provocada pela COVID-1.

Observa-se na descrição que os temas dos três projetos vencedores nos anos anteriores à Pandemia transitam por vários elementos que podem ser classificados de acordo com o modelo de gestão escolar democrática, tais como: engajamento, democracia, participação, qualidade, inovação, e que, juntos, impactam positivamente nos resultados da unidade escolar, refletindo, como se observa na tabela, em melhor qualidade do ensino e na evasão escolar.

Tabela 1 – Vencedores do Prêmio Gestão Escolar

ANO	ESCOLA	LOCAL	DIRETORA	RESUMO DO PROJETO
2013	EE Luiza Nunes Bezerra	Juara - MT	Sibeli Lopes	Evasão escolar zero.
2015	CE Maria das Graças Menezes Moura	Itabi - SE	Maria das Graças Albuquerque	Melhoria no índice do IDEB, participação da comunidade nos projetos e iniciativas e dos professores e alunos nas decisões, atitudes inovadoras dos professores.
2017	EEF Mont'Alvern	Ituporanga - SC	Viviane Rosa Bennert	Engajamento de todos, participação dos pais e responsáveis nas atividades e decisões dos assuntos escolares, gestão pedagógica participativa, avaliação institucional pela comunidade escolar.
2020	Escola de Referência em Ensino Médio - EREM "Profª Maria de Menezes Guimarães"	Itacoruba - PE	Tatiany Leal Santos	Ações de impacto durante o período de isolamento social. Com a pandemia da Covid-19, a Escola de Referência em Ensino Médio Professora Maria de Menezes Guimarães, somou todos os esforços possíveis para persistir em sua caminhada. Depois da suspensão das aulas presenciais, foi preciso repensar ações, traçar rotas e refazer caminhos. A base das ações foi a observação, e seu combustível, o diálogo. Por meio da ação "Te vejo em casa", a equipe gestora imprimiu e entregou quinzenalmente as atividades escolares àqueles que não tinham acesso à internet. Em

				parceria com uma emissora de rádio, foi produzido o programa “Fala, EREM”, que transmitiu aulas a todos os lares, mesmo aos de mais difícil acesso.
--	--	--	--	---

Fonte: Elaborado pelos autores

Portanto, analisando os temas centrais dos projetos vencedores, exceto o do ano de 2020 que foi relacionado à Pandemia, nos anos anteriores fica evidente a presença de elementos da gestão democrática nas escolas vencedoras. Observa-se, por exemplo, que a participação dos pais, responsáveis e da comunidade nos projetos foi fundamental para que eles obtivessem êxito em seus propósitos.

Carota (2016), ao discorrer sobre as cinco dimensões da gestão escolar, afirma que a participação da comunidade, elemento encontrado nos projetos das escolas vencedoras, é de fundamental importância no acompanhamento dos trabalhos e ações efetivadas pela direção da escola, pois é um estilo de gestão democrático que leva ao engajamento de todos os envolvidos, sejam os alunos, pais, responsáveis, professores, técnicos e a comunidade.

Abaixo, ilustramos, na figura 1, por meio da técnica de nuvem de palavras, os elementos de uma gestão democrática escolar que mais apareceram nos temas dos projetos vencedores do Prêmio Gestão Escolar nos anos de 2013, 2015 e 2017.

Destacam-se várias palavras relacionadas ao estilo de gestão democrática, tais como: participação, decisões, comunidade, professores, alunos, pais, melhoria, dentre outras.

Figura 1 – Nuvem de palavras: Destaques nos temas dos projetos vencedores



Fonte: elaborado pelos autores

Considerações finais

É nítido que a legislação brasileira, desde a carta magna de 1988 (BRASIL, 1988), desdobrando-se em legislações específicas que regulamentam a educação nacional, privilegia a democratização da gestão escolar, tanto que, conforme descrito no início deste trabalho, é um direito garantido.

Entretanto, cabe às instituições subnacionais a sua operacionalização, o que pode não ocorrer na prática, segundo a ótica de vários autores e pesquisadores da área de educação.

Esta pesquisa, ainda que de forma breve, procurou investigar os temas vencedores do Prêmio Gestão Escolar nos anos de 2013, 2015, 2017 e 2020, objetivando identificar se haveria elementos da gestão democrática escolar, discutidos pelos autores aqui referenciados, nas escolas que alcançaram o reconhecimento nacional como um modelo de administração escolar inovador.

Os resultados das análises indicam que as ações empreendidas pelos gestores escolares e demais atores dessas escolas resultaram na melhoria da qualidade do ensino, traduzida, por exemplo, na melhora nos índices do IDEB e na redução da evasão escolar, que em uma das escolas vencedoras do prêmio foi zero.

Conclui-se, portanto, que a gestão democrática e a gestão participativa constituem-se elementos fundamentais para um ensino público de qualidade e parecem estar presentes nas escolas vencedoras do Prêmio Gestão Escolar no Brasil nos anos pesquisados: 2013, 2015, 2017 e 2020, o que justifica a relevância deste estudo.

Este estudo pode ser considerado relevante à medida que, mesmo recortando uma análise a quatro edições do evento, identificou aspectos e ações importantes dos gestores escolares das instituições vencedoras do prêmio, que nos leva a evidenciar ou a considerar que a gestão democrática e a gestão participativa estão presentes nessas escolas, sendo elementos fundamentais para um ensino público democrático e de qualidade e do efetivo exercício da cidadania.

Recomenda-se, em futuras pesquisas sobre esta temática, um aprofundamento nas análises dos projetos vencedores, com o objetivo de se identificar com mais precisão que indicadores foram utilizados na mensuração que levaram aqueles projetos a alcançarem o reconhecimento como referência nacional em Gestão Escolar, e mesmo se esses indicadores têm uma relação importante com a gestão democrática da escola pública brasileira.

REFERÊNCIAS

- ALVES, A. V. V., ALVES, A. G. R.; VIEGAS, E. R. S. A gestão educacional nos planos de educação: do nacional ao municipal. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, Araraquara, v. 15, n. esp. 1, p. 719-734, maio 2020. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/iberoamericana/article/view/13345>. Acesso em: 16 set. 2021.
- ANDRADE, M. M. **Introdução à metodologia do trabalho científico**: Elaboração de trabalhos na graduação. São Paulo: Atlas, 2009.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Assembleia Nacional, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em: 01 set. 2020. Acesso em: 01 set. 2020.
- BRASIL. **Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Aprova as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília, DF: Presidência da República, 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm. Acesso em: 01 set. 2020.
- BRASIL. **Lei n. 13.005, de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2014. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/113005.htm. Acesso em: 01 set. 2020.
- CAROTA, F. P. **A gestão democrática da escola pública no prêmio gestão escolar**: Concepções e modelos da organização escolar. Dissertação (Mestrado em Planejamento e Análise de Políticas Públicas) – Universidade Estadual Paulista, Franca, São Paulo, 2016. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/handle/11449/136265>. Acesso em: 15 out. 2020.
- CONSED. Conselho Nacional de Secretários de Educação. **Prêmio Gestão Escolar 2020**. Disponível em: <https://www.premiogestaoescolar.com.br/>. Acesso em: 02 set. 2021.
- DIEHL, A. A.; TATIM, D. C. **Pesquisa em ciências sociais e aplicadas**: Métodos e técnicas. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- FERREIRA, N. S. C. (org.). **Gestão democrática da educação**: Atuais tendências, novos desafios. São Paulo: Cortez, 2008.
- LUCK, H. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Positivo, 2009.
- OLIVEIRA, R. T. C. As mudanças nas formas de gestão escolar no contexto da nova gestão pública no Brasil e em Portugal. **Educar em Revista**, Curitiba, v. 35, n. 74, p. 213-232, mar./abr. 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/er/a/VcFTwwfVBqCJWwGs7qyGXsk/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 08 set. 2021.
- PARO, V. H. **Crítica da estrutura da escola**. São Paulo: Cortez, 2011.
- PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Ática, 2012.

ROSA, S. R. B. O.; SCHANE, R.; FILIPAK, S. T. Síntese histórico-legal da administração e gestão da escola pública no Brasil: Do período colonial à LDBEN/1996. **Revista on line de Política e Gestão Educacional**, Araraquara, v. 25, n. 2, p. 1106-1118, maio/ago. 2021. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/rpge/article/view/15112>. Acesso em: 17 jan. 2022.

TORRES, A. P.; KERBAUY, M. T. M. Um olhar estratégico para a gestão educacional: uma análise dos contornos gerenciais propostos pela reforma do Estado. **Revista on line de Política e Gestão Educacional**, Araraquara, v. 23, n. 1, p. 6-30, jan./abr. 2019. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/rpge/article/view/12115>. Acesso em: 10 out. 2021.

VIEIRA, S. L.; VIDAL, E. M. Gestão democrática da escola no Brasil: desafios à implementação de um novo modelo. **Revista Iberoamericana de Educación**, Madrid, n. 67, p. 19-38, jan./abr. 2015. Disponível em: <https://redined.educacion.gob.es/xmlui/handle/11162/176938>. Acesso em: 26 out. 2021.

Como referenciar este artigo

FERNANDES, J. M.; KERBAUY, M. T. M. A gestão democrática da escola pública brasileira: uma breve análise do Prêmio Gestão Escolar. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, Araraquara, v. 17, n. 4, p. 2972-2986, out./dez. 2022. e-ISSN: 1982-5587. DOI: <https://doi.org/10.21723/riaee.v17i4.15340>

Submetido em: 28/11/2021

Revisões requeridas em: 09/03/2022

Aprovado em: 17/10/2022

Publicado em: 30/12/2022

Processamento e editoração: Editora Ibero-Americana de Educação.

Revisão, formatação, normalização e tradução.

