

## **GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO: ANÁLISE DOS DADOS DO PROJETO DA REDE ESTADUAL PAULISTA**

Ricardo Alexandre Marangoni  
Universidade Cidade de São Paulo (UNICID)  
ricardo.marangoni@unicid.edu.br

### **INTRODUÇÃO**

Este texto, oriundo de uma pesquisa maior<sup>1</sup>, tem como objetivo principal investigar as representações que os sujeitos da escola constroem sobre a gestão democrática (GD) da escola pública paulista, tendo como base os dados obtidos de um projeto intitulado Gestão Democrática da Educação, desenvolvido pela Secretaria de Educação do Estado de São Paulo (SEDUC/SP), nos anos de 2016 e 2017.

Cabe considerar que a discussão sobre a gestão democrática da escola pública não é recente e, neste momento, realizar-se-á uma breve descrição do projeto paulista; uma apresentação do conceito de gestão democrática utilizado; e a apresentação e análise de parte dos dados do projeto.

### **O PROJETO PAULISTA: BREVE DESCRIÇÃO**

A SEDUC/SP, em parceria com o Instituto Inspirare, criou em maio de 2016 o projeto Gestão Democrática da Educação (SÃO PAULO, 2018), com o discurso de ampliar a democracia nas/das escolas, por meio da participação da comunidade nos órgãos colegiados.

Participaram todas as 91 diretorias de ensino (DE) do estado de São Paulo, mas apenas a de Carapicuíba, não teve os dados sobre a GD apresentados no *site* da SEDUC/SP, por razões desconhecidas por nós.

O projeto foi planejado e desenvolvido em quatro etapas. A etapa 1 (denominada: Diagnóstico) foi marcada pela construção e apresentação do projeto e a disponibilização do questionário à comunidade escolar. Na etapa 2 (Local), os dados recolhidos foram divulgados às escolas, e serviram para fomentar um debate com a comunidade, em cada escola. O resultado dessa etapa subsidiou a discussão da etapa 3 (Regional), que ocorreu no âmbito das DE. Ao fim desta etapa, cada

---

<sup>1</sup> Pesquisa de pós-doutorado (UFPR).

diretoria organizou um documento com até 10 propostas, sendo o documento final composto por 908 propostas.

Com os dados organizados da etapa 3, ocorreu, em dezembro de 2017, a etapa 4 (Estadual), com um debate em âmbito estadual. Segundo a SEDUC/SP, as propostas foram discutidas e agrupadas para posterior elaboração de um projeto de lei. Até a presente data (agosto de 2021), o projeto de lei ainda não havia sido submetido à consulta pública, nem mesmo enviado à Assembleia Legislativa para aprovação.

## **METODOLOGIA**

Quanto à natureza, a pesquisa enquadra-se como qualitativa, porque buscou compreender as representações dos participantes sobre a GD das escolas estaduais paulistas.

Os participantes foram os(as) alunos(as), pais/responsáveis, professores(as), gestores(as), servidores(as) e sociedade civil que responderam ao questionário (etapa Diagnóstico) proposto pela SEDUC/SP. Conforme exposto, após a etapa 1, o projeto seguiu com as etapas Local, Regional e Estadual. Ressalta-se que os dados utilizados nesta análise correspondem aos da etapa 3 (Regional), da categoria GD.

O estudo abrangeu três fases: a pesquisa documental, que envolveu a discussão das normatizações; a pesquisa bibliográfica, que se relacionou ao debate da GD e; a análise dos dados do projeto coletados no *site* da SEDUC/SP.

Para a análise das 908 propostas, foram criadas, a partir da discussão documental e teórica<sup>2</sup>, três categorias-chave: diálogo, participação e autonomia. Adaptou-se a análise de conteúdo (BARDIN, 2010; FRANCO, 2012) para aproximação das representações dos participantes sobre a GD da escola pública paulista.

## **GESTÃO DEMOCRÁTICA: O CONCEITO UTILIZADO**

Destaca-se que a nossa pesquisa se serviu do conceito:

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

---

<sup>2</sup> Para acessar essa discussão, ver: Marangoni (2018).

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).

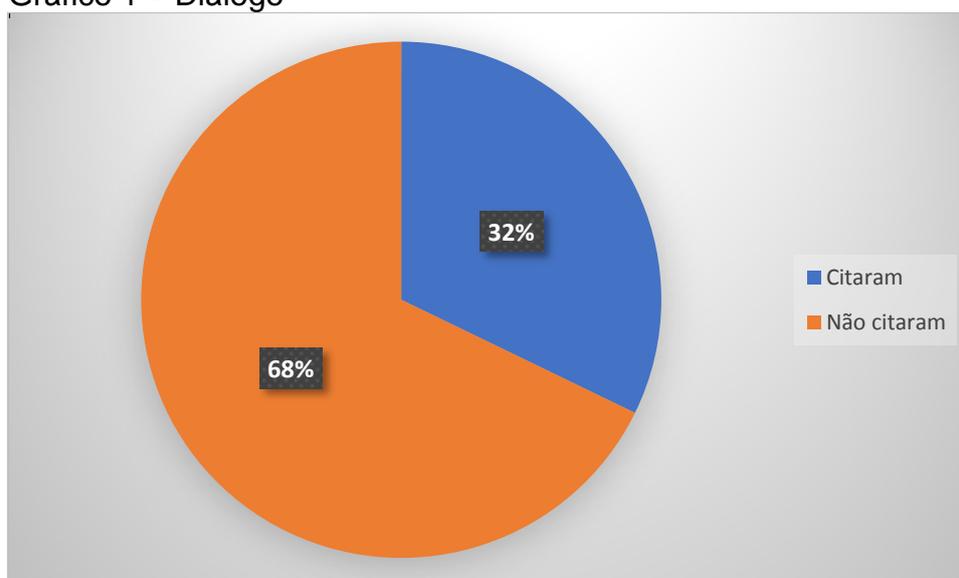
A preocupação com a construção do conceito de GD é compartilhada por outros autores, como é o caso de Licínio Lima (2000). O conceito é polissêmico, mas, por ora, optou-se em não o desenvolver.

### OS PARTICIPANTES E SUAS REPRESENTAÇÕES

Os participantes são assim caracterizados: 71,4% de alunos(as); 13,2% de professores(as); 8,5% de pais/responsáveis; 3,6% de servidores(as); e 3,4% de gestores(as). Quanto à representatividade da rede de ensino paulista, observou-se que estes são: 55% de gestores(as); 32% de servidores(as); 29% de professores(as); e 9% de alunos(as). Apesar de o número de alunos(as) ser maior, a representatividade deles foi menor.

Como dito anteriormente, considerou-se três categorias-chaves para a análise da representação dos participantes sobre a GD. O Gráfico 1 sinaliza a quantidade de DE que associaram o diálogo ao desenvolvimento da GD.

Gráfico 1 – Diálogo

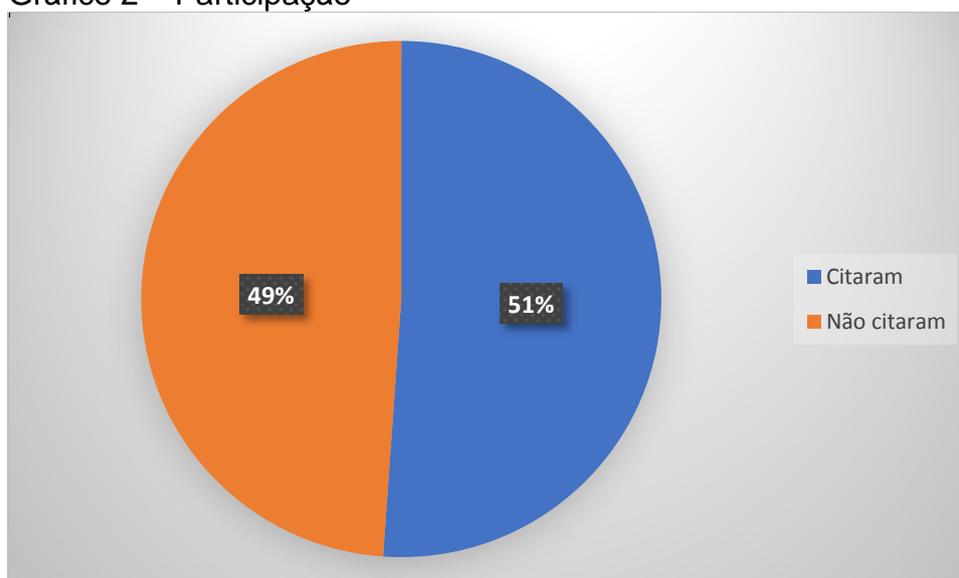


Fonte: Elaboração própria.

Somente 32% das DE citara o diálogo como sendo importante para o desenvolvimento da GD. Dessas, a categoria “diálogo” foi associada principalmente ao diálogo com a comunidade escolar. Souza (2009, p. 125) afirma ser essencial esse processo ser pautado no diálogo e na alteridade: “Se os indivíduos que compõem essas instituições não pautarem suas ações pelo diálogo e pela alteridade, pouco restará de democrático nessas ações coletivas.” A SEDUC/SP tem ido na direção inversa e o que ocorre é um monólogo de cima para baixo. Os participantes pouco indicaram o diálogo, porém, é primordial que lutemos para que sejamos ouvidos.

O Gráfico 2 expõe a quantidade de DE que associaram a participação ao desenvolvimento da GD.

Gráfico 2 – Participação

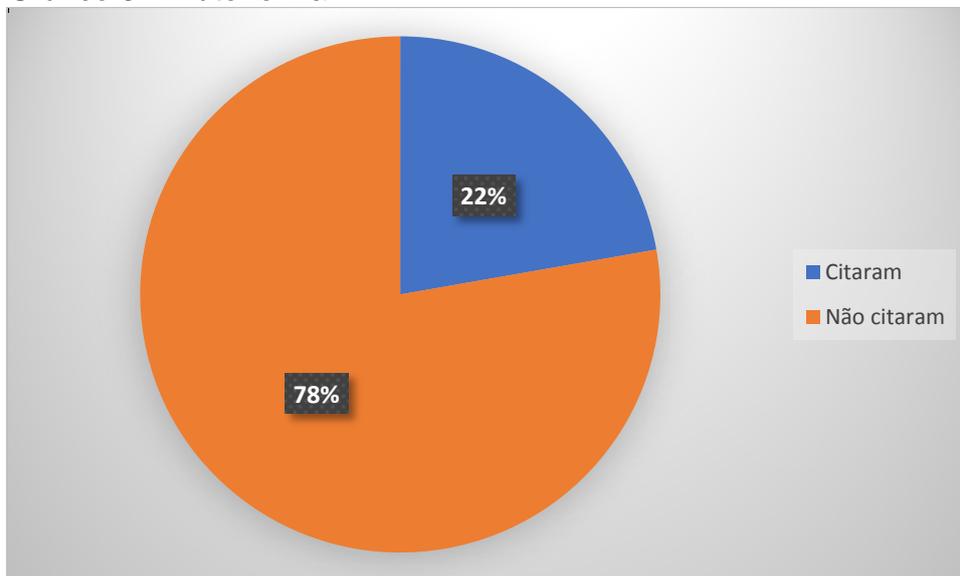


Fonte: Elaboração própria.

Como podemos observar, 51% das DE mencionaram a participação como sendo importante para o desenvolvimento da GD. Dessas, a categoria “participação” foi associada principalmente a: participação dos pais/responsáveis na vida escolar dos filhos, práticas e eventos escolares e nas decisões da escola. Souza (2009, p. 135) destaca que “a participação não pode se resumir aos processos de tomada de decisões.” Na rede estadual paulista, observa-se a necessidade de ampliação da participação da comunidade e um maior enfrentamento desta em relação às políticas educacionais autoritárias e privatizantes. A SEDUC/SP prega uma gestão democrática, mas potencializa uma gestão gerencial da educação.

O Gráfico 3 apresenta a quantidade de DE que associaram a autonomia ao desenvolvimento da GD.

Gráfico 3 – Autonomia



Fonte: Elaboração própria.

Percebe-se que apenas 22% das DE indicaram a autonomia como sendo importante para o desenvolvimento da GD. Dessas, a categoria “autonomia” foi associada principalmente à aplicação dos recursos financeiros. Poucos foram os dados que avançaram, por exemplo, na direção de uma autonomia para a construção de um projeto político-pedagógico. Conforme Barroso (1996), precisamos avançar de uma autonomia decretada para uma autonomia construída. Na rede estadual paulista, há pouca (ou não há) autonomia nas escolas e, os dados parecem não indicar uma preocupação dos participantes com essa categoria tão importante para o desenvolvimento da GD.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Saviani (2012, p. 36) afirma que “quando mais se falou em democracia no interior da escola, menos democrática foi a escola; e quando menos se falou em democracia, mais ela esteve articulada com a construção de uma ordem democrática.” Apesar de a avaliação vincular-se ao período da Escola Nova, ela parece aplicar-se à conjuntura atual.

A nossa avaliação em relação ao projeto da SEDUC/SP é que ele se tratou mais de uma resposta às exigências legais do que, efetivamente, de um projeto em favor da democratização da escola pública.

## REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70; LDA, 2010.

BARROSO, J. **O estudo da escola**. Porto: Porto Editora, 1996.

FRANCO, M. L. P. B. **Análise do conteúdo**. 4. ed. Brasília: Líber Editora, 2012.

LIMA, L. **Organização escolar e democracia radical**: Paulo Freire e a governação democrática da escola pública. São Paulo: Cortez, 2000.

MARANGONI, R. A. Gestão democrática: a busca pela implantação na escola pública. **Revista Administração Educacional**, Recife, v. 9, n. 1, p. 5-22, jan./jun. 2018.

SÃO PAULO (Estado). Secretaria de Educação (SEDUC). **Gestão Democrática da Educação**. São Paulo, 2016. Disponível em: <http://www.educacao.sp.gov.br>. Acesso em: 4 jan. 2018.

SAVIANI, D. **Escola e democracia**. 42. ed. Campinas: Autores Associados, 2012.

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