

A GESTÃO ESCOLAR NA REDE PÚBLICA ESTADUAL DE MINAS GERAIS: tensões entre democracia e neoliberalismo - relato de pesquisa

School management in the state public network of Minas Gerais: tensions between democracy and neoliberalism - research project

Paulo Henrique Rodrigues¹
Joelma Pereira de Faria²

Resumo: Este artigo é o relato sobre um projeto de pesquisa para o doutorado desenvolvido junto ao Programa de Pós-Graduação em Educação, Conhecimento e Sociedade – PPGEducS - da Univás. Pretendemos apresentar o *status* atual da pesquisa “A gestão escolar na rede pública estadual de Minas Gerais: tensões entre democracia e neoliberalismo”, cujo objetivo central é analisar as potencialidades e as limitações das práticas democráticas do processo de provimento das equipes gestoras das escolas de educação básica de Minas Gerais. Trata-se de uma pesquisa no campo da análise de políticas públicas em educação, que pretende analisar as contradições entre as concepções democráticas e neoliberais na gestão da rede de educação básica pública. Faremos um estudo qualitativo, o qual, além da análise histórica e documental, terá como principais sujeitos e interlocutores os diretores e professores das escolas públicas mineiras.

¹ Professor de História da rede estadual de MG, doutorando pelo PPGEducS - Univás. paulo.rodrigues@educacao.mg.gov.br. <http://lattes.cnpq.br/6423707970777756>

² Doutora em Linguística Aplicada e Estudos da Linguagem, atualmente é Pró-reitora de Pós-Graduação e Pesquisa da Univás, coordenadora e professora permanente do Programa de Pós-Graduação em Educação, Conhecimento e Sociedade (PPGEduCS) e docente da graduação da Univás. joelma.faria@univas.edu.br. <http://lattes.cnpq.br/0888308436324067>

Palavras-chave: Política pública em educação, gestão democrática, neoliberalismo.

Abstract: This article is a report on a research project for a doctorate within the Postgraduate Program in Education, Knowledge, and Society – PPGEducS - at Univás. We intend to present the status of the research “School management in the state public network of Minas Gerais: tensions between democracy and neoliberalism”, whose central objective is to analyze the potentialities and limitations of democratic practices in the process of provision of management teams in education schools’ basic structure of Minas Gerais. This is research in the field of public policy analysis in education, which aims to analyze the contradictions between democratic and neoliberal conceptions in the management of the public basic education network. We will carry out a qualitative study, which, in addition to historical and documentary analysis, will have as its main subjects and interlocutors the directors and teachers of public schools in Minas Gerais.

Keywords: Public policy in education, democratic management, neoliberalism.

INTRODUÇÃO

O presente artigo é o relato sobre um projeto de pesquisa de doutorado, apresentado ao Programa de Pós-graduação em Educação, Conhecimento e Sociedade – PPGEducS - da Universidade do Vale do Sapucaí - Univás. Iniciada no segundo semestre de 2022, a pesquisa foi viabilizada por meio do Projeto Trilhas de Futuro Educadores, uma iniciativa do Governo do Estado de Minas Gerais, no âmbito da Secretaria de Estado de Educação (SEE/MG), que se configurou como uma significativa política de formação contínua para os servidores da educação estadual.

A pesquisa, no âmbito do PPGEducS, se insere na linha de Políticas Públicas e Gestão, tendo como objeto de análise a forma de provimento das equipes gestoras das escolas de educação básica da rede pública de Minas Gerais, trazendo o título “A gestão escolar na rede pública estadual de Minas Gerais: tensões entre democracia e neoliberalismo.” Como indica o título, a hipótese é que pode haver uma tensão entre os preceitos democráticos da gestão escolar em conflito com pressupostos trazidos por concepções neoliberais de gestão do Estado, de organização da sociedade e, conseqüentemente, da organização dos sistemas de ensino. Essa tensão não é recente. Em nossa concepção ela se arrasta por mais de trinta anos, ou seja, desde a redemocratização da sociedade brasileira, no fim dos anos 80, até a segunda década dos anos 2000. Deve-se ressaltar que esse é o recorte temporal da presente investigação. O objetivo deste artigo é tornar público o andamento da pesquisa, especialmente algumas reflexões, fruto dos olhares iniciais sobre o objeto.

1. POR QUE DISCUTIR GESTÃO ESCOLAR?

A motivação para discutir a gestão escolar, mais precisamente os aspectos democráticos no processo de provimento das equipes gestoras das escolas públicas da rede estadual mineira, centra-se, em primeiro lugar, na importância desse fator na organização e na oferta da educação básica no cenário educacional. A literatura tem apontado a gestão escolar entre os principais fatores que influencia a qualidade da educação ofertada, especialmente pela rede pública (Muñoz; Pascual; Saez, 2021).

Em segundo lugar, preocupa-nos, sobremaneira, os discursos e as ações que têm ameaçado alguns avanços que vivenciamos na

educação nos últimos 30 anos. As ameaças vêm de diferentes formas, por diferentes meios, encobertas por discursos as vezes explícitos e agressivos – movimento escola sem partido, militarização e/ou privatização das escolas públicas, *homeschooling* – as vezes por meios sub-reptícios e, aparentemente, coroados das melhores intenções – esvaziamento da gestão democrática em favor do tecnicismo, presença ostensiva de organizações empresariais influenciando as políticas em educação, a competição entre redes e escolas, a precarização da formação e da prática docente, entre outros movimentos que querem transformar as escolas em instituições que se organizam como empresas e cujos diretores seriam “gerentes” (aspas nossas) capazes de obter os melhores resultados, com recursos restritos, em fiel obediência às determinações dos níveis superiores da burocracia estatal.

Como sinalizado na introdução, a hipótese é que há um possível embate entre as tendências contemporâneas de gestão, muito caracterizadas pela lógica neoliberal – privatismo, concorrência, tecnicismo, sobrevalorização de notas e metas, lógica da gestão empresarial nas organizações públicas – e os pressupostos democráticos e progressistas advindos do ascenso dos movimentos sociais e políticos pós-ditadura, consignados em importantes textos legais nacionais e estaduais (Laval, 2019; Dardot; Laval, 2016; Lima, 2009)

Para tornar ainda mais complexo o quadro acima descrito, acreditamos que não devemos subestimar um outro viés político conservador, mesmo retrógrado, com potencial ainda mais pernicioso para uma educação pública e democrática, explicitado nos últimos dez anos, cujas bandeiras são manifestas no movimento chamado “Escola sem Partido”, além do discurso de combate a uma suposta “ideologia de gênero” nas escolas públicas, os quais, ainda, trazem também a defesa

do crescimento de escolas de educação básica militarizadas e do chamado *homeschooling*. Devemos discutir, ao longo do trabalho, se essa radicalização à direita do espectro político é um fenômeno novo na conjuntura ou se não é parte do desenvolvimento do próprio neoliberalismo (Chauí, 2018; Singer; Araujo; Belinelli, 2021). A pesquisa, inscrita no campo das políticas educacionais, nos exige um olhar sociopolítico sobre o contexto no qual se insere.

2. CONTEXTO DA PESQUISA

Em Minas Gerais, desde 1991, em que pese variações no formato e nas normas que regem o processo, as equipes gestoras, ou seja, os diretores e vice-diretores das escolas estaduais são escolhidos por meio da participação/votação da comunidade escolar, a qual se constitui por servidores, pais e alunos a partir de certa idade.

Esse mecanismo encontra amparo legal na Constituição Federal, conforme Inciso VI do Art. 206, e está presente também na Lei de Diretrizes e Base da Educação, a Lei 9394/96. A gestão democrática consta, ainda, entre as metas do Plano Federal de Educação, consubstanciado na Lei 13.005/2014.

Em Minas Gerais, encontram-se dispositivos sobre gestão democrática da educação básica tanto na Constituição Mineira de 1989, bem como, no Plano Estadual de Educação. Os processos ocorrem regulamentados por meio de resolução, uma normativa emitida no âmbito da Secretaria de Estado de Educação, tendo, portanto, um caráter menos formal do que uma lei ou mesmo um decreto. Apesar disso, a perenidade do processo é algo a se ressaltar, pois, mesmo sem uma regulamentação mais sólida, os processos de escolha de diretor se

constituíram em uma prática administrativa e política característica da rede estadual nos últimos 30 anos.

A pesquisa tem como objeto central o processo de provimento das equipes gestoras na rede pública estadual de educação básica de Minas Gerais. Pretende-se verticalizar o entendimento sobre os processos de escolha das equipes gestoras no Estado, suas principais características formais, com um breve histórico, centrando-se nos três últimos processos realizados (2015, 2019 e 2022). A questão de pesquisa é tentar analisar essa forma de provimento das diretorias escolares, identificando potencialidades e limites quanto à gestão democrática do modelo.

Deve-se ressaltar que Minas Gerais possui uma rede pública de educação básica com números muito expressivos e com significativa complexidade, tendo em vista a dispersão territorial – são 853 municípios atendidos, além de escolas em distritos e comunidades indígenas. São atendidas várias etapas – Anos Iniciais, Anos Finais e Ensino Médio – além de várias modalidades e projetos, tais como EJA, educação em tempo integral, escolas indígenas, quilombolas, escolas de educação especial, dentre outras. O Estado de Minas atende cerca de 1.800.000 estudantes, sendo o grande responsável pelo atendimento ao Ensino Médio no âmbito estadual (Fundação João Pinheiro, 2020). Para atender toda essa demanda, a Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais possui cerca de 3.400 escolas, sendo que em cada uma tem-se a presença dos diretores escolares. Na maioria das escolas, além do diretor, há a presença de um ou mais vice-diretores, compondo o que chamamos de equipe gestora. Ao longo da pesquisa, como já sinalizado, será feito o resgate desses processos nos últimos 30 anos. No entanto, para que se possa ter uma visão mais clara do objeto, logo abaixo alguns são apresentados alguns dados referentes ao último processo, ocorrido no final de 2022.

Tabela 1: Dados sobre o processo de escolha 2022

Dados - Processo Escolha Diretor - 2022		
3.369 escolas		
Dinâmica do Processo	Nº Diretores	%
Reconduzidos	2.183	64,80%
Novos	1.186	35,20%
Total Condição	3.369	100
Indicados por votação	2.754	81,75%
Indicados pela SRE	157	4,66%
Indicados pelo Colegiados	458	13,59%
Total Forma de Escolha	3.369	3.369

Tabela elaborada pela Secretaria de Estado de Educação, adaptada pelos autores.

Primeiramente, deve-se ressaltar que esse número – 3.369 escolas – abrange 97,2% do total das escolas, sendo que foram excluídas do processo apenas as escolas indígenas (que seguem normativos próprios), escolas prisionais e escolas amparadas em convênio. Esse contingente representa 97 escolas, ou seja, 2,80% do total. Em nosso entendimento, essa abrangência do processo de escolha é muito significativa.

Pode-se perceber, pela tabela acima, que durante o processo de escolha de 2022 houve uma renovação de 35,20%, ou seja, um terço dos diretores das 3.369 escolas que participaram do processo de escolha.

Outra informação importante que se encontra na tabela são os percentuais de escolas onde houve a escolha pela votação direta da comunidade (81,75%). Destaca-se que, além daquelas que tiveram a votação direta, outros 13,59% foram escolhidos pelo colegiado (normalmente naquelas escolas onde não houve composição de chapa para participar do processo). Assim, tem-se um percentual muito

significativo de escolas escolhidas pela comunidade (votação geral ou pelo colegiado), atingindo 95,34% do total.

Quadro 1: Número de escolas e votantes – Processo de escolha 2022

Número de votantes no Processo Escolha 2022	
2.767 Escolas Estaduais	834.217 votantes

Quadro elaborada pela Secretaria de Estado de Educação, adaptada pelos autores.

Outro dado que nos parece relevante é o número de votantes no processo, atingindo o contingente de 834.217 votantes. A votação ocorre em um dia, conforme cronograma determinado pela SEE/MG, em cada uma das escolas, sendo o processo monitorado pelas Superintendências Regionais de Ensino e coordenado pela Unidade Central da Secretaria. Nessa direção, pode-se dizer que o processo de escolha, pela sua capilaridade e pela sua participação, é um processo reconhecido socialmente no âmbito do Estado.

Por outro lado, há um dado preocupante em relação ao número de chapas que participam do processo. Em cada escola, os servidores aptos podem construir suas chapas para pleitear o voto da comunidade. Nesse aspecto, os dados nos indicam que há um esvaziamento do processo de escolha em relação à participação de servidores por meio de chapas, fragilizando o potencial democrático do processo, conforme podemos comprovar pela tabela abaixo.

Tabela 2: Quantidade de chapas por escola

Nº de Chapas	Nº Escola	%
1 Chapa	2339	69,43%
2 Chapas	398	11,81%
3 Chapas	26	0,77%
Ausente de Chapa	606	17,99%
Total Geral	3369	100

Tabela elaborada pela Secretaria de Estado de Educação, adaptada pelos autores.

Conforme se pode perceber, entre as escolas que participaram do processo, 69,43% apresentaram apenas uma chapa para a disputa dos votos da comunidade. Esse é um ponto importante para nossas reflexões futuras, em busca da resposta ao problema de pesquisa que foi colocado, qual seja, quais as potencialidades e as limitações, do ponto de vista da gestão democrática, dos processos de escolha realizados na rede pública estadual de Minas Gerais.

3. AMPLIAR O OLHAR PARA MELHOR ENXEGAR NOSSO OBJETO

No Brasil, dada às suas dimensões e à complexa divisão federativa, há uma grande diversidade de formas de organização dos sistemas escolares e, conseqüentemente, de diversas maneiras de se compor e prover as equipes gestoras das escolas públicas, sejam elas municipais, estaduais ou federais.

O objetivo maior do trabalho é compreender as potencialidades e as limitações do modelo de Minas Gerais em relação à gestão democrática da escola pública. Partimos de uma premissa que a participação da comunidade no processo de escolha dos gestores é uma condição necessária, porém não suficiente para se garantir a democracia na gestão escolar.

Além da análise dos processos locais, como esboçado acima, a pesquisa pretende, em termos comparativos, para melhor elucidar o caso mineiro, abordar os quatros estados da região Sudeste (São Paulo, Minas Gerais, Rio de Janeiro e Espírito Santo) e seus métodos e regras de provimento das equipes diretivas de suas escolas.

A escolha da região Sudeste se deve à proximidade geográfica com Minas, à importância desses Estados na composição da população em idade escolar, além de representarem uma diversidade ilustrativa das formas de composição das equipes gestoras em âmbito nacional. Como se pretende demonstrar com maior profundidade ao longo da pesquisa, MG e RJ têm processos semelhantes de composição de suas equipes gestoras, apesar de formas normativas em estágios distintos; o Espírito Santo se aproxima de um modelo mais tecnicista de escolha de seus diretores e São Paulo possui um modo bastante peculiar de provimento por meio de concurso. Pretende-se fazer uma análise documental das legislações dos quatro Estados, construindo, ao final, um quadro comparativo com as principais características de cada um dos Estados.

Para fazer a análise do potencial democrático da forma de composição da gestão das escolas da rede estadual mineira, além da análise histórica/documental e do estudo comparativo acima assinalado, buscar-se-á apreender as percepções dos atores sociais diretamente envolvidos com o cotidiano escolar, ou seja, professores e gestores escolares, sobre o processo de gestão das escolas mineiras, suas potencialidades do ponto de vista democrático e as limitações que tal processo pode apresentar.

Ouviremos esses sujeitos, inicialmente, por meio de questionários eletrônicos, enviados para os e-mails institucionais de diretores e

professores da rede estadual de MG. Estamos na fase de preparação e envio dos formulários via meios eletrônicos. Posteriormente, poderemos complementar tal processo de escuta utilizando entrevistas semiestruturadas com um grupo de diretores. A pesquisa já está aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) e temos a base de dados necessária para o encaminhamento dos questionários.

Para o envio dos questionários encontramos os seguintes grupos de interesse: cerca de 3.360 diretores escolares, contemplando as escolas que participaram do último processo para a composição de suas equipes gestoras. Além dos diretores, serão ouvidos os professores e especialistas, profissionais que, dentro das normas estaduais, podem se candidatar ao cargo de diretor no Estado. Esse contingente é muito maior, abrangendo cerca de 70.000 servidores (considerando apenas os efetivos, excluindo aqueles que possuem vínculo precário com o Estado). Sendo assim, faremos um crivo de 10% nessa população, encaminhando o questionário para 7.000 servidores. Como a resposta ao questionário será de caráter voluntário, estimamos uma média de respostas em torno de 10% entre os consultados. Mantida tal previsão, teríamos cerca de 330 diretores e 700 professores e especialistas respondentes.

Sabemos que, pelas características da pesquisa, por se tratar de respondentes voluntários, a amostra poderá apresentar vieses (por exemplo, o fato de se tratar de um questionário relativamente longo, a disponibilidade em responder já pode representar um viés em relação à população total investigada). No entanto, por se tratar essencialmente de um estudo qualitativo, acreditamos que a amostra colhida nos dará subsídios significativos para a consecução de um dos nossos objetivos, qual seja, a compreensão da percepção desses atores sociais (diretores e professores) em relação à gestão democrática e as possíveis

contradições dessa em relação aos pressupostos tecnicistas e de controle trazidos pelas concepções neoliberais.

Assim, mais importante que os aspectos técnicos e metodológicos, devemos explicitar as razões que nos levaram a ampliar o escopo de nossa pesquisa abrangendo a escuta de professores e diretores da rede estadual. Tal opção é baseada em uma concepção teórica por meio da qual consideramos os educadores como sujeitos, como atores fundamentais na construção das próprias políticas públicas educacionais. Não somos tributários de um discurso tecnicista que preconiza a separação entre elaboradores e executores de políticas públicas. Em nosso entendimento, baseados em Freire, Giroux e Lima, os educadores devem ser vistos como atores que constroem a educação cotidianamente, a luz de seu esforço, sua prática e reflexões (Freire, 2002; Giroux, 1997, Lima, 2009, 2014 e 2018).

Além desse aspecto fundamental, Dardot e Laval nos dizem que o neoliberalismo, mais que uma teoria econômica se configurou como uma nova subjetividade, assim sendo, em que pese os limites impostos pelo instrumento, buscar-se-a aferir se essa nova subjetividade neoliberal está presente entre nossos educadores e gestores da educação básica (Dardot e Laval, 2016).

CONCLUSÃO

O presente relato busca tornar público o estágio da pesquisa, a qual se encontra em fase de busca e análise de dados. Os questionários foram enviados aos diretores e professores ao longo do mês de março de 2024. Paralelamente, estamos analisando a documentação que selecionamos, especialmente os relatórios sobre a realização dos

processos, bem como as legislações que amparam o provimento das equipes gestoras nos estados da Região Sudeste.

Ainda neste primeiro semestre (2024), a intenção é fazer a análise dessas fontes para dar prosseguimento à produção de dados que nos permitirá evoluir com a pesquisa.

A escolha do tema tem se mostrado desafiadora, em especial nessa conjuntura que marca os últimos dez anos na qual há uma radicalização de opções políticas, especialmente por parte de setores de (extrema) direita que polarizam o debate em torno das políticas públicas, especialmente das políticas públicas educacionais.

Espera-se que a pesquisa possa contribuir para o aperfeiçoamento da gestão escolar em Minas, especialmente em relação ao aprofundamento dos valores democráticos que devem nortear a educação pública. Enquanto a construímos nos dedicamos para que as preocupações quanto ao rigor e o cuidado metodológico apontadas por Bernadete Gatti possam nos guiar para uma produção acadêmica que possa trazer contribuições para a gestão pública das escolas mineiras, sem prescindir do rigor acadêmico e os cuidados necessários à construção de um conhecimento relevante (Gatti, 2010).

REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em 10/08/2016.

BRASIL. Lei nº 9394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação**. Brasília, 23 dez. 1996. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 10 mar. 2024.

BRASIL. Congresso. Câmara dos Deputados. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. **Plano Nacional de Educação**. Brasília, 26 jun. 2014. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2014/lei-13005-25-junho-2014-778970-publicacaooriginal-144468-pl.html>. Acesso em: 10 mar. 2024.

CHAUÍ, Marilena. Democracia: criação de direitos. **Revista Síntese**, [s. l], v. 45, n. 43, p. 409-422, set./dez. 2018. Quadrimestral.

DARDOT, Pierre; LAVAL, Christian. **A nova razão do mundo**: ensaio sobre a sociedade neoliberal. São Paulo: Boitempo, 2016. 416 p. Coleção Estado de Sítio.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. 25. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2002. Coleção Leitura.

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. INFORMATIVO FJP. Área temática: Educação. v. 1, n. 1, 18/05/2020. Disponível em https://fjp.mg.gov.br/wp-content/uploads/2020/05/26.5_Inf_DPP_Educa%C3%A7%C3%A3o_01_2020.pdf Consultado em 19/03/2023

GATTI, Bernardete Angelina. **A Construção da Pesquisa em Educação no Brasil**. 3. ed. Brasília: Liber Livro, 2010. 87 p. (Pesquisa V. 1).

GIROUX, Henry A. Os professores como intelectuais: rumo a uma pedagogia crítica da aprendizagem. Porto Alegre. Artmed, 1997.

LAVAL, Christian. **A escola não é uma empresa**: o neoliberalismo em ataque ao ensino público. São Paulo: Boitempo, 2019. 326 p.

LIMA, Licínio C.. **Organização escolar e democracia radical**: paulo freire e a governação democrática da escola pública. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2009. 116 p. Guia da escola cidadã v. 4.

LIMA, Licínio C. A gestão democrática das escolas: do autogoverno à ascensão de uma pós-democracia gestonária. **Revista Educação e Sociedade**, Campinas, v. 35, n. 129, p. 1067-1083, out./dez. 2014. Trimestral. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/i/2014.v35n129/>. Acesso em: 12 fev. 2023.

LIMA, Licínio C.. Por que é tão difícil democratizar a gestão da escola pública? **Educar em Revista**, [S.L.], v. 34, n. 68, p. 15-28, abr. 2018. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/0104-4060.57479>.

MINAS GERAIS. Constituição (1989). Constituição do Estado de Minas Gerais: 1989.

MINAS GERAIS (Estado). Lei nº 23197, de 26 de dezembro de 2018. Institui o Plano Estadual de Educação - PEE - para o período de 2018 a 2027 e dá outras providências. Belo Horizonte, MINAS GERAIS, 26 dez. 2018. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/texto/LEI/23197/2018/>. Acesso em: 10 mar. 2024.

MINAS GERAIS. RELATÓRIO: PROCESSO DE ESCOLHA DE SERVIDOR AO CARGO DE DIRETOR E À FUNÇÃO DE VICE DIRETOR DE ESCOLA ESTADUAL – 2022. (Não publicado).

MUÑOZ, Gonzalo; PASCUAL, Javier; SAEZ, Paulina. **Seleção de Diretores Escolares: desafios e possibilidades**. Desafios e possibilidades. 2021.

Disponível em:

<https://observatoriodeeducacao.institutounibanco.org.br/cedoc/detalhe/selecao-de-diretores-escolares-desafios-e-possibilidades,03b13c78-1219-45b0-8ae8-3842259278db>. Acesso em: 09 mar. 2024.

SINGER, André, et al. Estado e Democracia: uma introdução ao estudo da política. 1ª Edição. Rio de Janeiro. Zahar, 2021.

Esta publicação deverá ser citada da seguinte forma:

RODRIGUES, P. H.; FARIA, J. P. de. A gestão escolar na rede pública estadual de Minas Gerais: tensões entre democracia e neoliberalismo – relato de pesquisa. **Revista DisSol – Discurso, Sociedade e Linguagem**, Pouso Alegre/MG, ano 9, nº 20, jan-jun/2024, p. 213-227.