

REDES CONFSSIONAIS DE ENSINO E A GESTÃO ESCOLAR: UMA NOVA ÁREA DE PESQUISA

CONFSSIONAL EDUCATION NETWORKS AND SCHOOL MANAGEMENT: A NEW AREA OF RESEARCH

Gabriel Tomazini Fernandes

Universidade Cidade de São Paulo (UNICID), São Paulo, SP, Brasil
gtomazinifernandes@gmail.com

Ecleide Cunico Furlanetto

Universidade Cidade de São Paulo (UNICID), São Paulo, SP, Brasil
ecleide@terra.com.br

RESUMO

O objetivo deste estudo foi revisar a literatura sobre gestão escolar em redes confessionais de ensino, observando a lacuna na investigação científica sobre este tema. Embora as leis nacionais brasileiras promovam a democratização da gestão escolar, observa-se que a maioria dos estudos foca nas redes públicas e não nas redes privadas de ensino. A pesquisa utiliza descritores específicos para identificar a presença de trabalhos acadêmicos sobre gestão democrática em redes confessionais. Os resultados revelam um número significativamente menor de estudos nesta área, indicando a necessidade de mais investigações. A revisão bibliográfica é apresentada como uma ferramenta crucial para identificar lacunas e direcionar futuras pesquisas.

Palavras-chave: Gestão escolar, Redes confessionais de ensino, Gestão democrática, Revisão de literatura.

ABSTRACT

The objective of this study was to review the literature on school management in confessional education networks, noting the gap in scientific research on this topic. Although Brazilian national laws promote the democratization of school management, it is observed that most studies focus on public networks rather than private educational networks. The research uses specific descriptors to identify the presence of academic works on democratic management in confessional networks. The results reveal a significantly smaller number of studies in this area, indicating the need for further investigations. The literature review is presented as a crucial tool for identifying gaps and guiding future research.

Keywords: School management, Confessional education networks, Democratic management, Literature review.

Introdução

Encontramos na literatura inúmeras investigações que analisam, criam reflexões, caminhos, indicadores acerca da gestão escolar pública, colocando em evidência a experiência democrática da gestão. Em contrapartida, nos deparamos com o baixo número de trabalhos científicos que investigam os modelos de gestão adotados nas redes privadas de ensino, sobretudo nas redes ligadas a uma confissão religiosa, estas que estão inseridas no terceiro setor do mercado.

As leis nacionais como a Constituição Federal (Brasil, 1988) e Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9.394/96) assim como o próprio Plano Nacional de Educação (PNE 2014-2024), conceberam um novo cenário educativo no contexto da nação brasileira. Os modelos de ensino, e também os de gestão passaram a ser concebidos com princípios de democratização. Conceitos abordados nos documentos legais deixam inerente a preocupação e a necessidade de experiências democráticas de gestão dentro do contexto educacional brasileiro. As diversas leis, diretrizes e planos abordam esta temática tendo como foco, exclusivamente, às redes públicas de ensino, deixando aberto para as demais redes a opção por seguirem ou não o modelo de gestão escolar democrática (Minto, 2010), colocando assim as demais redes como independentes na escolha do seu modelo de gestão.

A pergunta que nos move para realizar este estudo diz respeito; Artigos sobre a gestão democrática em redes confessionais se fazem presentes na literatura acadêmica? Sendo este artigo resultado de uma revisão bibliográfica o objetivo é investigar a presença na literatura pertinente de trabalhos científicos sobre gestão democrática em redes de ensino confessionais. Para isso pretende-se inicialmente, na sequência, destacar a importância de uma revisão bibliográfica.

Durante o processo de elaboração do levantamento de pesquisas, nos deparamos com resultados que, embora possivelmente previsíveis, provocaram uma reflexão mais profunda. Estes achados ressaltaram a importância da investigação científica no contexto dos modelos de gestão adotados pelas redes de cunho confessional, destacando a amplitude e complexidade desse campo de estudo. Essa constatação nos revela inicialmente que ainda há muito a ser explorado sobre

os modelos de gestão das redes profissionais, abrindo espaço para novas contribuições significativas no âmbito educacional. O artigo se organiza discutindo a importância de uma revisão de literatura, para na sequência destacar alguns trabalhos científicos que lançam luzes para o tema da gestão das redes profissionais, e por fim, o nosso olhar de perspectivas futuras da gestão destas redes de ensino, no tocante de nossa pesquisa.

Revisando a bibliografia, um ato de pesquisador

A prática da investigação e a descoberta de novos horizontes representam elementos inestimáveis para aqueles imbuídos do desejo pela pesquisa científica. A seleção de um tema de estudo deve frequentemente abranger um amplo espectro de considerações, englobando contextos históricos, linguísticos e de produção. A eleição da temática não se configura como uma demanda simplificada, exigindo uma assídua persistência no processo de seleção, pois:

Essa análise ajuda o pesquisador a definir melhor seu objeto de estudo e a selecionar teorias, procedimentos e instrumentos ou, ao contrário, a evita-los, na busca do conhecimento pretendido. Além disso, a familiarização com a literatura já produzida evita o dissabor de descobrir mais tarde (às vezes, tarde demais) que a roda já tinha sido inventada. Por essas razões, uma primeira revisão da literatura, extensiva, ainda que sem o aprofundamento que se fará necessário ao longo da pesquisa, deve anteceder a elaboração do projeto. (Alves, p. 54, 1992)

A partir das considerações problematizadas por Alves (1992) acerca da revisão das bibliografias, percebemos que esse processo pode resultar em significativos avanços para o campo investigado. Destacamos a importância de estar familiarizado com o tema, pois isso capacita a investigação de um problema identificado, que se torna o objeto de estudo. Adicionalmente, a revisão bibliográfica proporciona a oportunidade de aprofundamento e aproximação com os estudos mais recentes na área em questão.

Embora seja amplamente reconhecido como um passo crucial no processo de investigação científica, a revisão bibliográfica frequentemente revela lacunas e áreas não exploradas que aguardam novas pesquisas. Longe de ser considerada uma falha

ou deficiência, essa identificação de lacunas representa uma oportunidade valiosa para explorar novas temáticas e enriquecer o panorama acadêmico. É fundamental compreendermos que uma revisão bibliográfica bem elaborada desempenha um papel essencial como facilitador na condução de trabalhos científicos (Alves, 1992), oferecendo suporte substancial para pesquisas que abordam uma determinada temática.

A importância de conduzir uma revisão bibliográfica torna-se ainda mais evidente ao percebermos que a quantidade de materiais disponíveis aponta modos de como uma nova pesquisa pode se situar no campo: dando continuidade ao que já está sendo feito, como também ajudando a pavimentar novos caminhos ainda em construção. Como foi mencionado: "muitas vezes o tema escolhido é pouco explorado por outros autores e não há fontes secundárias disponíveis para consulta" (Gonçalves p. 33, 2019). Essa consideração ressalta a importância de uma seleção criteriosa e de uma abordagem estratégica na revisão bibliográfica.

Em suma, a revisão das bibliografias emerge como um ato fundamental para o pesquisador, desempenhando um papel crucial na definição do tema de estudo e na escolha de teorias, procedimentos e instrumentos. A familiarização com a produção existente não apenas evita a redundância, mas também proporciona uma base sólida para a pesquisa. As considerações de Alves (1992) enfatizam a relevância deste tipo de trabalho. Já em uma pesquisa realizada por Rizoleta Almeida (1977) revela que a maioria das revisões bibliográficas são categorizadas como regular ou até mesmo péssima, ressaltando a necessidade de atenção e cuidado do processo. A revisão bibliográfica quando bem elaborada não só ilumina o caminho do pesquisador, conforme sugerido por Alves, mas também serve como alicerce para um trabalho científico coeso e embasado, capaz de resistir ao rigor acadêmico.

A revisão bibliográfica, um processo de muitas descobertas

Ao compreendermos o objetivo proposto por este artigo, deparamo-nos inicialmente com um desafio investigativo: a gestão nas instituições educacionais de cunho confessional. Assim, a referência às redes confessionais de ensino é de fazermos menção às instituições vinculadas a grupos ou ordens religiosas, que se destacam por sua inserção no terceiro setor¹ do mercado. Este segmento educacional não apenas busca transmitir conhecimento, mas também fundamenta suas práticas pedagógicas em valores e princípios éticos oriundos de suas convicções religiosas, o que adiciona complexidade e nuances singulares ao cenário educacional.

No decorrer da cuidadosa investigação para a revisão bibliográfica, utilizamos como ponto de partida o "Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES". Nessa investigação, delineamos criteriosamente nosso escopo, optando por concentrar-nos em trabalhos desenvolvidos no período abrangente de cinco anos, de 2018 a 2022. A essência desse procedimento revela-se através do quadro que apresentamos abaixo, onde contrapomos os resultados obtidos aos descritores habilmente inseridos durante a busca. Este enfoque meticuloso não apenas fundamenta nossa pesquisa, mas também confere uma análise abrangente da área de pesquisa, que se encontra aberta para investigações futuras, na qual defendemos neste escrito.

A minuciosa seleção dos descritores, criando uma trajetória da amplitude à especificidade, revelou um processo que se iniciou com conceitos macro e generalizados, evoluindo de maneira progressiva em direção a conceitos intrinsecamente vinculados aos objetivos mais específicos de nosso artigo. Inicialmente, exploramos conceitos mais abrangentes, como "Gestão escolar" e "Gestão educacional", para, em seguida, adentrarmos em temas mais focalizados e diretamente pertinentes ao escopo da pesquisa, como "Gestão escolas

¹ Terceiro Setor é o nome que se adotou para designar as instituições que não fazem parte do Estado e nem do mercado [...] Embora esse termo não seja utilizado em nossa legislação, pode-se dizer que integram o Terceiro Setor as pessoas jurídicas de direito privado que não possuem finalidade lucrativa e, além disso, exercem uma atividade de interesse social – ou seja, trabalham em causas humanitárias, prestam serviços filantrópicos ou realizam atividades que promovem a cidadania e a inclusão social. (Ministério Público do Paraná, 2023)

confessionais" e "Gestão democrática confessional". Essa escolha dos descritores, mas sobretudo os resultados que com eles são encontrados nos oferece uma base sólida e substancial para a condução de uma investigação científica robusta.

Abaixo, na tabela 1, apresentamos os resultados encontrados em novembro de 2023 na busca que realizamos, conforme processo de critérios acima mencionados:

Quadro 1 – Dados de pesquisas

Posição	Descritores	Quantidade vs.		Quantidade total de trabalhos
		<i>Tipo de trabalho</i>		
1	Gestão escolar	3422	669	4121
2	Gestão educacional	2659	411	3100
3	Gestão escolar democrática	636	133	769
4	Gestão escolas privadas	266	87	353
5	Indicadores gestão democrática escolar	123	30	153
6	Gestão democrática escolas privadas	40	12	52
7	Gestão escolas confessionais	---	3	3
8	Gestão democrática escolas confessional	2	---	2

Fonte: os autores (2024).

O levantamento inicial com o descritor "gestão escolar" revelou um total de quatro mil cento e vinte um (4121) estudos científicos conduzidos nos últimos cinco (5) anos, os quais se dedicam à investigação da temática em foco. É importante ressaltar que o conceito de "gestão escolar" abarca uma gama diversificada de elementos, englobando aspectos pedagógicos, humanos, financeiros e administrativos, entre outros, que compõem o sistema de gestão das instituições escolares. O descritor aqui destacado, portanto, é aquele que está em total consonância com o modo em que ocorre a gestão da própria escola.

O segundo descritor que aqui dedicamos em levantar dados é “gestão educacional”, visto que este corresponde em compreender o “processo de gerir a dinâmica do sistema de ensino como um todo e de coordenação das escolas em específico, afinando com as diretrizes e políticas educacionais públicas, para a implementação das políticas educacionais e projetos pedagógicos das escolas” (Luck, p. 35, 2006). Nos parâmetros de nossa investigação, observa-se uma discrepância significativa entre os números de trabalhos acadêmicos que abordam os descritores “gestão escolar” e “gestão educacional”, com um total de 1021 registros a mais para o primeiro. Tal disparidade sugere uma predominância de estudos voltados para a gestão interna das escolas em relação àqueles que se concentram nas políticas públicas educacionais.

Aproximando-nos mais da perspectiva central de nossa pesquisa, que visa abordar a temática da presença de trabalhos científicos sobre gestão democrática em redes de ensino confessionais, destacamos o terceiro descritor, “gestão escolar democrática”, que se revelou presente em setecentos sessenta e nove (769) resultados encontrados. Este descritor assume uma importância significativa no escopo deste estudo, uma vez que encapsula o modelo de gestão em foco, cuja presença na literatura está sendo investigada, visto que:

Tornam-se crescentes as críticas ao modelo de gestão e de organização do sistema educacional (ministérios e secretarias) e escolar assentado na burocratização, racionalização e centralização dos processos de decisão. Em seu lugar, surgem propostas de flexibilização, descentralização, “democratização” e autonomia, cuja referência é a lógica da empresa privada. As reformas educacionais, ao priorizar o novo modelo de gestão, têm atribuído maior destaque à escola. Considera-se que o sistema opera melhor se estiver atuando próximo à comunidade local, seja disseminando informações sobre seu desempenho, seja compartilhando a tomada de decisões e as responsabilidades. (De Carvalho, p. 52, 2012)

A crítica que vem sendo progressivamente delineada, conforme destacado por De Carvalho (2012), evidencia nossa crescente preocupação em identificar estudos científicos e, especialmente, espaços de pesquisa relacionados à democratização da gestão escolar. A comparação entre os resultados obtidos com o descritor “gestão escolar” e aqueles obtidos com o descritor “gestão escolar democrática” revela uma disparidade de três mil trezentos e cinquenta e dois (3352)

trabalhos a menos quando se trata do envolvimento da democracia no modelo de gestão das escolas. Tal discrepância nos impulsiona a compreendermos que:

Apesar do forte apelo democrático dos discursos, o que temos presenciado na prática é a concentração de poder nas mãos do gestor e o aumento de suas responsabilidades. Verificamos também que a interpretação predominante é a de que os resultados do desempenho da instituição decorrem de sua capacidade de atuação. A democracia, revestida de novos significados, é, na verdade, uma manifestação do novo modelo de gestão do ensino [...] que corresponsabiliza os indivíduos pelo sucesso ou fracasso da instituição, reforçando a ideia de que a qualidade da educação depende de cada um isoladamente [...]. (De Carvalho, p. 55, 2012)

De acordo com as observações de De Carvalho (2012), é essencial reconhecer que a divergência entre o discurso de democratização e a efetiva prática de gestão constitui um ponto crucial para análise. Isso se torna evidente diante da escassez de estudos dedicados à abordagem democrática na gestão. Surge, portanto, a premissa nossa intrigante de que aquilo que não é experimentado na prática cotidiana educacional acaba por não receber a devida atenção em termos de pesquisa.

Nosso quarto descritor perpassa em “gestão escolas privadas”, esta escolha se dá pela aproximação do mesmo em relação ao nosso cenário de investigação. Neste momento, ainda não delimitamos o modelo de gestão que queremos pesquisar, mas sim apenas o caráter da rede, isto é privada. Como é de nosso conhecimento, a diferença de trabalhos que apontam o primeiro descritor para este em questão é três mil setecentos e sessenta e oito (3.768) resultados. A divergência nos coloca em papel de reflexão, podendo nos atentarmos as possibilidades de acesso a estas redes, a falta de informação ou interesse de suas partes, mas também à abertura contida nos documentos legais, visto que sobretudo a prática democrática de gestão nestas redes fica em total opção de suas partes, onde encontramos em Arelaro, Jacomini e Carneiro (2016, p. 1145) que:

Embora tal princípio devesse se estender ao ensino público e privado, na educação básica e superior, como defendiam setores da sociedade civil, essa proposta foi derrotada, especialmente, pela atuação dos representantes das instituições privadas de ensino. Assim, a redação final do inciso VI, do art. 206, da CF/1998 estabeleceu somente “a gestão democrática do ensino público” (BRASIL, 1998)

A derrota da implementação, observada por Arelaro et al. (2016), encontra-se atrelada à emergência de uma gama de possibilidades, particularmente no que tange às redes que não integram o sistema público, quanto à escolha do modelo de gestão a adotar. Nesse contexto, delineamos o quinto descritor de nossa pesquisa, com cento e cinquenta e três (153) trabalhos encontrados, como "indicadores de gestão democrática escolar", virtude de nossa concepção da experiência democrática como um conglomerado de medidas que transcende uma mera participação delegada, pois:

Há pessoas trabalhando na escola, especialmente em postos de direção, que se dizem democratas apenas porque são "liberais" com alunos, professores, funcionários ou pais, porque lhes "dão abertura" ou "permitem" que tomem parte desta ou daquela decisão. Mas o que esse discurso parece não conseguir encobrir totalmente é que, 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 concede, realiza: não pode existir "ditador democrático". (Paro, p. 25, 2016)

A compreensão dos indicadores que delineiam uma gestão democrática efetiva no contexto educacional é crucial para uma abordagem mais abrangente da própria concepção de democracia, conforme sustentado por Paro (2016). Nesse sentido, a democracia se manifesta não apenas como um sistema político, mas como um processo contínuo e global, no qual cada indivíduo desempenha um papel integral não apenas na participação social, mas também na formação e nas práticas de experiências democráticas. Como salientado por Paro (2016), a democracia plena requer indivíduos que internalizem os princípios democráticos e os incorporem em suas ações e interações, destacando a interdependência entre uma cultura democrática sólida e uma estrutura democrática eficaz no âmbito educativo.

O sexto descritor delineado, "gestão democrática em instituições de ensino privadas", encontra-se muito próximo ao nosso objetivo micro, revelando apenas cinquenta e dois (52) estudos vinculados a este termo. Esta constatação ressoa com as observações de Arelaro et al. (2016). A quantidade limitada de trabalhos identificados sugere que a implementação e consolidação da gestão democrática em escolas privadas se encontra em estágios incipientes ou não foi devidamente

documentada, refletindo assim um interesse ainda não explorado na esfera da pesquisa acadêmica.

Os descritores "gestão escolar em instituições confessionais" e "gestão democrática em instituições confessionais", alinhados com nossa investigação sobre a democracia na gestão das escolas ligadas a redes confessionais, ocupam as 7ª e 8ª posições, conforme detalhado na Tabela 1. Uma análise do catálogo de dissertações e teses da CAPES revelou a existência de três (3) estudos abordando ambos os descritores, todos eles conduzidos em nível de doutorado. Este resultado é de relevância significativa, pois ressalta nossa percepção de que a gestão em contextos confessionais, especialmente quando abordada sob a ótica da democracia, permanece como uma área de pesquisa em aberto no âmbito científico. Este fenômeno deve ser notável, dado que a educação, tanto no Brasil quanto em muitos outros países, historicamente se originou em instituições confessionais. Surge, então, a indagação sobre os motivos subjacentes ao baixo número de investigações realizadas nesse campo: será a escassez de acesso a informações ou a falta de interesse dos pesquisadores em explorar essas redes educacionais?

Considerando os levantamentos e descritores abordados, emerge um quadro de múltiplas facetas e instigante sobre a gestão educacional, especialmente no contexto das instituições escolares. A análise abrangente revelou não apenas a vasta quantidade de estudos dedicados à temática da gestão escolar, mas também apontou para a complexidade subjacente aos diferentes enfoques adotados, desde a gestão interna das escolas até as políticas educacionais mais amplas. Essa diversidade de perspectivas reflete a amplitude e a importância do tema, que abarca aspectos pedagógicos, administrativos, financeiros e até mesmo ideológicos.

A análise dos descritores relacionados à gestão democrática nas escolas, sobretudo em contextos confessionais, suscita reflexões pertinentes sobre a interseção entre valores das redes e princípios democráticos na condução das instituições educacionais. A escassez de estudos dedicados a gestão das escolas de redes confessionais, sugere não apenas uma lacuna na pesquisa acadêmica, mas também questionamentos sobre os motivos velados a essa falta de investigação da pesquisa acadêmica. Seria uma questão de acesso limitado a informações ou uma

falta de interesse dos pesquisadores em abordar essas dinâmicas específicas? Essas indagações apontam para a necessidade de uma investigação mais aprofundada e crítica, capaz de lançar luz sobre as nuances da gestão escolar em contextos confessionais, e como ela se relaciona com os princípios democráticos e as políticas educacionais mais amplas.

A nossa seleção de trabalhos acadêmicos, aproximação da gestão de redes confessionais aos princípios democráticos de gestão

Após análise abrangente dos termos, conforme evidenciados na tabela 1 deste artigo destacamos dois (2) trabalhos de dissertações. A escolha pelos trabalhos supracitados, se dá através da aproximação do título com o nosso objetivo de indicar este campo aberto para pesquisa, assim como a leitura sistemática do resumo dos trabalhos, evidenciando os itens: “palavras-chave” e “conceitos abordados”. Os trabalhos selecionados foram analisados e categorizados conforme demonstramos na tabela abaixo:

Quadro 2 – Pesquisas selecionadas

Autor, ano	Título	Tipo	Palavras-chave	Conceitos
Santos, 2022	Gestão e liderança na escola confessional Católica frente ao mercado educacional Brasileiro	Dissertação	Gestão e Liderança. Escola Confessional Católica. Mercado Educacional Brasileiro.	Investiga a gestão e liderança nas escolas confessionais católicas no contexto do mercado educacional brasileiro. Reconhecendo a importância histórica e contemporânea dessas instituições, o estudo destaca seu papel fundamental na promoção da qualidade educacional nacional. A pesquisa investiga como a gestão e liderança são praticadas nessas escolas, explorando estilos e dimensões, ações mercadológicas e suas consequências. Utilizando uma abordagem quali-quantitativa e bibliográfica, juntamente com entrevistas, observação e análise de dados, os resultados apontam para a necessidade de uma gestão/liderança compartilhada, carismática e participativa, alinhada aos princípios de alteridade e humanismo solidário. São delineadas habilidades específicas para gestores/líderes das escolas confessionais, destacando a importância de enfrentar desafios éticos frente à prevalência do lucro no mercado educacional brasileiro, reafirmando o compromisso dessas instituições com uma educação enraizada em valores.
Souza, 2019	Gestão Democrática no ensino privado: limites e aproximações	Dissertação	gestão democrática. Ensino privado. História da educação.	Pesquisa a evolução da democratização da educação pública no Brasil desde a década de 1980, com a promulgação da Constituição Federal (1988) e a instituição de princípios como obrigatoriedade, gratuidade, liberdade, equidade e gestão democrática. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, estabelecida em 1996, seguindo a Constituição, enfatiza a necessidade de um Plano Nacional de Educação (PNE), incluindo a gestão democrática. No entanto, a aplicação desses princípios na gestão democrática ficou restrita ao setor público, sem obrigatoriedade para o setor privado. O estudo analisa a concepção de gestão democrática em uma escola privada e confessional

				em São Paulo, baseando-se na visão de Libâneo (2003), destacando a necessidade de mudança na cultura organizacional para efetiva participação de todos os membros da comunidade escolar. Os resultados revelam que, na escola estudada, a gestão democrática é percebida como participação dos funcionários em órgãos colegiados, enquanto pais e estudantes têm papel mais passivo na gestão educacional.
--	--	--	--	--

Fonte: os autores (2024).

A análise dos conceitos apresentados nas dissertações selecionadas revela contribuições significativas para a gestão democrática nas redes confessionais, com destaque para as escolas confessionais católicas. O trabalho "Gestão e liderança na escola confessional Católica frente ao mercado educacional Brasileiro" escrito por Santos em 2022, sublinha a importância histórica e contemporânea dessas instituições na promoção da qualidade educacional nacional. A pesquisa destaca que a gestão e liderança nessas escolas precisam ser compartilhadas, carismáticas e participativas, alinhando-se aos princípios de alteridade e humanismo solidário. Este enfoque não apenas garante uma educação enraizada em valores institucionais, mas também enfrenta os desafios éticos impostos pela prevalência do lucro no mercado educacional.

As práticas de gestão e liderança, segundo o estudo, devem incluir a participação ativa de todos os membros da comunidade escolar, pois diz "parece-me absurda a proposição de uma gestão democrática que não suponha a comunidade como sua parte integrante" (Paro, 2016, p. 22). Isso implica uma reconfiguração do papel dos gestores e líderes, que devem desenvolver habilidades específicas para lidar com os desafios do mercado educacional contemporâneo, sem perder de vista os valores fundamentais da instituição. A gestão democrática, portanto, não é apenas uma questão de estrutura organizacional, mas de cultura institucional que promove a inclusão e a participação efetiva de todos os atores envolvidos, ainda que por muitas vezes encontramos cenários utópicos democráticos.

À pergunta “Como se dá a participação na escola?”, a diretora responde que as coisas vão andando normalmente e que, de repente, surge um grupo ou pessoa que pretende fazer alguma coisa diferente. Percebe-se que não há programa ou algo parecido preparado, intencionalmente, para propiciar a participação. Diz que professores e funcionários valorizam a participação [...]; mas os alunos ela acha que valorizam “somente da boca pra fora”. [...] o que a fala de Maria Alice (diretora) parece dar a entender é que ela *permite* a participação, mas essa participação não se refere a partilha nas decisões. O que ela parece entender como passível de participação coletiva é a realização de eventos que não estão no cronograma da escola. (Paro, 2016, p. 61)

A pesquisa de Santos (2022) sublinha a necessidade de uma liderança compartilhada, carismática e participativa, que enfrenta os desafios do mercado educacional sem comprometer os princípios institucionais. No entanto, a análise revela que a implementação efetiva da gestão democrática ainda enfrenta obstáculos, como a resistência cultural e a falta de mecanismos estruturados de participação. O exemplo da escola analisada por Paro (2016) ilustra a disparidade entre a intenção de promover a participação e a realidade da prática limitada, onde a inclusão de todos os membros da comunidade escolar na tomada de decisões é frequentemente superficial. Assim, a construção de uma verdadeira gestão democrática nas redes confessionais requer não apenas uma mudança nas práticas de liderança, mas também uma transformação profunda na cultura institucional, que valorize e promova a participação efetiva e equitativa de todos os atores envolvidos.

A dissertação "Gestão Democrática no ensino privado: limites e aproximações" de Souza (2019) traz à tona a evolução da democratização da educação pública no Brasil e sua aplicação limitada no setor privado. A análise de uma escola privada e confessionais em São Paulo revela que, embora exista uma tentativa de implementar a gestão democrática, ela é muitas vezes restrita à participação de funcionários em órgãos colegiados, enquanto pais e estudantes desempenham papéis mais passivos. Isso evidencia a necessidade de uma mudança na cultura organizacional para efetivar a participação de todos os membros da comunidade escolar.

A abordagem de Libâneo (2003), mencionada no estudo, sugere que a verdadeira gestão democrática requer uma transformação profunda na cultura

organizacional das escolas privadas. Isso significa que as escolas devem não apenas criar mecanismos formais de participação, mas também promover uma cultura de inclusão e diálogo onde todos se sintam parte do processo decisório. A gestão democrática, portanto, deve ser entendida como um processo contínuo de construção coletiva, que valoriza as contribuições de todos e busca constantemente a equidade e a justiça dentro do ambiente escolar.

Em suma, as contribuições das dissertações para a gestão democrática nas redes confessionais destacam a importância de um modelo de gestão que é tanto inclusivo quanto participativo. As escolas confessionais, com sua rica herança histórica, têm o potencial de liderar essa transformação, promovendo uma educação que não apenas busca a excelência acadêmica, mas também a formação integral dos estudantes como cidadãos conscientes e comprometidos com a justiça social. A implementação efetiva da gestão democrática nessas escolas pode servir como um modelo para outras instituições educacionais, demonstrando que é possível conciliar qualidade educacional com princípios democráticos de gestão educacional.

Essas dissertações fornecem um rico campo para futuras pesquisas, sugerindo que a gestão democrática nas redes confessionais não é apenas uma possibilidade, mas uma necessidade para enfrentar os desafios contemporâneos da educação. A construção de uma gestão mais participativa e inclusiva pode contribuir significativamente para a melhoria da qualidade educacional e para a formação de uma sociedade mais justa e equitativa. A análise desses trabalhos reforça a ideia de que a gestão democrática é um caminho viável e desejável para as escolas confessionais, alinhando-se aos seus valores e princípios fundamentais.

As nossas reflexões de futuro sob o olhar da pesquisa na gestão das redes confessionais de ensino

Este estudo realizado visou propor uma análise detalhada sobre a gestão escolar democrática em redes confessionais de ensino, destacando a relevância dessa temática como uma área de pesquisa no campo educacional ainda a ser explorada. Através de uma revisão bibliográfica meticulosa, constatamos a escassez de trabalhos científicos que investigam os modelos de gestão adotados por essas instituições, especialmente no contexto brasileiro, onde a educação possui raízes históricas profundas em instituições confessionais de ensino.

A análise dos descritores e a seleção criteriosa de trabalhos acadêmicos evidenciaram várias lacunas na literatura, revelando que a gestão democrática em escolas confessionais ainda é um campo pouco explorado. A revisão dos dados do "Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES" mostrou que, entre 2018 e 2022, apenas um número ínfimo de estudos abordou diretamente a gestão democrática em escolas confessionais. Esse dado ressalta a necessidade de uma maior atenção acadêmica a essas instituições, que desempenham um papel significativo na educação brasileira.

Os trabalhos selecionados para análise, embora limitados em número, fornecem *insights* valiosos. A dissertação de Santos (2022) destacou a importância de uma liderança compartilhada e participativa, alinhada aos princípios de alteridade e humanismo solidário, enfatizando a necessidade de enfrentar os desafios éticos impostos pelo mercado educacional. Por outro lado, a dissertação de Souza (2019) revelou as dificuldades e limitações na implementação da gestão democrática em escolas privadas e confessionais, evidenciando a necessidade de uma mudança na cultura organizacional para uma participação efetiva de todos os membros da comunidade escolar.

A partir desses achados, as nossas reflexões giram em torno de:

1. Necessidade de Pesquisas Futuras: Há uma clara necessidade de ampliar as investigações sobre a gestão escolar democrática em redes confessionais. Pesquisas futuras devem explorar mais profundamente as práticas de gestão nessas instituições, considerando suas particularidades e os desafios específicos que enfrentam.

2. Transformação Cultural: Para que a gestão democrática seja efetivamente implementada nas escolas confessionais, é essencial promover uma mudança na cultura institucional. Isso inclui a valorização da participação de todos os atores da comunidade escolar, não apenas de forma simbólica, mas como parte integrante do processo decisório.

3. Formação de Gestores: Os gestores das escolas confessionais precisam desenvolver habilidades específicas que combinem liderança carismática e participativa com a capacidade de enfrentar os desafios éticos e mercadológicos. A formação continuada desses profissionais deve incluir aspectos relacionados à gestão democrática e à inclusão de princípios éticos e humanistas nas práticas de liderança.

4. Relevância das Redes Concessionais: As escolas confessionais possuem uma longa tradição e desempenham um papel crucial na educação brasileira. Reconhecer e valorizar essa contribuição é fundamental para a construção de modelos de gestão que respeitem suas especificidades e fortaleçam a qualidade educacional.

5. Intersecção com Políticas Públicas: A integração de princípios democráticos na gestão das escolas confessionais deve ser incentivada através de políticas públicas que promovam a democratização do ensino em todos os níveis e contextos, respeitando a autonomia dessas instituições, mas também garantindo a participação efetiva da comunidade escolar.

Este estudo reafirma a importância de investigar e compreender os modelos de gestão nas redes confessionais, destacando a necessidade de um enfoque mais inclusivo e participativo que contribua para a qualidade e a democratização da educação no Brasil. A abertura desse campo de pesquisa representa uma

oportunidade significativa para avanços teóricos e práticos na gestão educacional, com impactos positivos para a formação e desenvolvimento de uma educação mais equitativa e democrática.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Rizoleta. Avaliação das teses de mestrado na área de educação no Estado do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 1977. Dissert. (mestr.) URFJ.
- ALVES, Alda Judith. A revisão da bibliografia em teses e dissertações: meus tipos inesquecíveis. Cadernos de pesquisa, n. 81, p. 53-60, 1992.
- ARELARO, Lisete Regina Gomes; JACOMINI, Márcia Aparecida; CARNEIRO, Silvio Ricardo Gomes. Limitações da participação e gestão “democrática” na rede estadual paulista. Educação & sociedade, v. 37, p. 1143-1158, 2016.
- DE CARVALHO, Elma Júlia Gonçalves. Gestão escolar: da centralização à descentralização. Cadernos de Pesquisa em Educação, p. 39-59, 2012.
- GONÇALVES, Jonas Rodrigo. Como escrever um artigo de revisão de literatura. Revista JRG de Estudos Acadêmicos, v. 2, n. 5, p. 29-55, 2019.
- LUCK, Heloisa. Gestão educacional: uma questão paradigmática. Petrópolis: vozes, 2006.
- MINTO, Lalo Watanabe. A administração escolar no contexto da Nova República e do Neoliberalismo. In: ANDRETTI, Azilde; LOMBARDI, José C., MINTO, Lalo W. (Org.). História da administração escolar no Brasil: do diretor ao gestor. Campinas, SP: Alínea, 2010. Cap. 8, p. 173-200.
- PARO, Vitor Henrique. Gestão democrática de escola pública. 4ª ed. São Paulo: Cortez, 2016.
- SANTOS, James Pinheiro Dos. Gestão e liderança na escola confessional católica frente ao mercado educacional brasileiro. Brasília: Universidade Católica de Brasília, 2022.
- SOUZA, Everton Henrique de. Gestão democrática no ensino privado: limites e aproximações. Ribeirão Preto: Centro Universitário Moura Lacerda, 2019.