

GESTIÓN ESCOLAR EN EL ÁMBITO DEL SISTEMA DE ENSEÑANZA DE RÍO BRANCO-AC: ASPECTOS RELACIONADOS CON LA SELECCIÓN DEL LÍDER ESCOLAR Y LA CONSTITUCIÓN DE SU EQUIPO DE GESTIÓN

GESTÃO ESCOLAR NO ÂMBITO DO SISTEMA DE ENSINO DE RIO BRANCO-AC: ASPECTOS REFERENTES À SELEÇÃO DO DIRIGENTE ESCOLAR E À CONSTITUIÇÃO DE SUA EQUIPE GESTORA

SCHOOL MANAGEMENT WITHIN THE SCOPE OF THE RIO BRANCO EDUCATION SYSTEM-AC: ASPECTS RELATED TO THE SELECTION OF THE SCHOOL LEADER AND THE CONSTITUTION OF THEIR MANAGEMENT TEAM



Pelegriño Santos VERÇOSA¹
e-mail: peleacre@gmail.com



Pierre André Garcia PIRES²
e-mail: pierreufac@gmail.com



Andréa Maria Lopes DANTAS³
e-mail: a.copaiba@gmail.com

Cómo hacer referencia a este artículo:

VERÇOSA, P. S.; PIRES, P. A. G.; DANTAS, A. M. L. Gestión escolar en el ámbito del sistema de enseñanza de Río Branco-AC: Aspectos relacionados con la selección del líder escolar y la constitución de su equipo de gestión. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, Araraquara, v. 18, n. 00, e023098, 2023. e-ISSN: 1982-5587. DOI: <https://doi.org/10.21723/riace.v18i00.18615>



| **Presentado el:** 22/05/2023
| **Revisiones requeridas en:** 16/07/2023
| **Aprobado:** 11/08/2023
| **Publicado el:** 23/10/2023

Editor: Prof. Dr. José Luís Bizelli
Editor Adjunto Ejecutivo: Prof. Dr. José Anderson Santos Cruz

¹ Universidad Federal de Acre (UFAC), Río Branco – AC – Brasil. Docente Adjunto IV. Centro de Educación, Letras y Artes. Doctor en Educación por la UFPR.

² Universidad Federal de Acre (UFAC), Río Branco – AC – Brasil. Docente Asociado I. Centro de Educación, Letras y Artes. Doctor en Educación por la UFPR.

³ Universidad Federal de Acre (UFAC), Río Branco – AC – Brasil. Docente Asociada IV. Centro de Educación, Letras y Artes. Doctora en Educación por la PUC/SP.

RESUMEN: El estudio busca averiguar la implementación de la gestión democrática en el Sistema Educativo Municipal de Río Branco/Acre, centrándose en la selección de líderes escolares y, para ello, se desarrolló un estudio bibliográfico y análisis documental. La primera parte trata de elementos de la legislación nacional y estudios de referencia sobre la cuestión. En la segunda, cotejamos sobre la legislación municipal para el proceso de selección de los líderes escolares y la constitución de su equipo directivo, a partir de un levantamiento documental sobre el proceso de selección, construyendo, en la secuencia, una base de datos, que articulando la literatura del área se produjo los análisis. En la conclusión, se destaca el cumplimiento de uno de los aspectos de la gestión democrática, que trata de la selección de los líderes escolares y del equipo de gestión, como una forma de demostrar la participación significativa de los profesores en el proceso de selección, evidenciando la lucha por el poder y las condiciones proporcionadas por el ejercicio del cargo de director de las unidades municipales de enseñanza de Río Branco.

PALABRAS CLAVE: Gestión democrática. Sistema Municipal de Enseñanza. Director escolar.

RESUMO: O estudo procura analisar a implementação da gestão democrática no Sistema Municipal de Ensino de Rio Branco/Acre, tendo por foco a seleção de dirigentes escolares, e, para tal, se desenvolveu um estudo bibliográfico e análise documental. A primeira parte trata de elementos da legislação nacional e de estudos de referência sobre o tema. Na segunda, cotejamos a legislação municipal para o processo de seleção de dirigentes escolares e a constituição de sua equipe gestora, a partir de um levantamento documental a respeito do processo de seleção, elaborando, na sequência, um banco de dados, que, articulado à literatura da área, possibilitou a produção das análises. Na conclusão, se destaca o cumprimento de um dos aspectos da gestão democrática, que trata da seleção de dirigentes escolares e da equipe gestora, como forma de demonstrar o envolvimento significativo dos professores no processo de seleção, evidenciando a luta pelo poder e pelas condições proporcionadas pelo exercício do cargo de diretor das unidades municipais de ensino de Rio Branco.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão democrática. Sistema Municipal de Ensino. Diretor escolar.

ABSTRACT: The study seeks to analyze the implementation of democratic management in the Municipal Education System of Rio Branco/Acre, focusing on the selection of school leaders, and, to this end, a bibliographic study and document analysis was developed. The first part deals with elements of national legislation and reference studies on the subject. In the second, we compared the municipal legislation for the selection process of school leaders and the constitution of their management team, based on document research about the selection process, subsequently elaborating a database, which articulates the literature of the area that produced the analysis. In conclusion, the fulfillment of one of the aspects of democratic management stands out, which deals with the selection of school leaders and the management team, as a way of demonstrating the significant involvement of teachers in the selection process, showing the struggle for power and the conditions provided by the exercise of the position of principal of municipal education units in Rio Branco.

KEYWORDS: Democratic management. Municipal Education Network. School principal.

Introducción

La gestión democrática es un principio constitucional esencial de la educación brasileña, ya que está llena de particularidades, complejidades y especificidades, especialmente debido a la continua necesidad de reafirmar la importancia de la democracia y la participación como fundamentos de la educación de calidad, así como desde la perspectiva de los derechos de los ciudadanos y un deber del Estado.

Desde esta perspectiva, como lo mencionan Souza y Gouveia (2010), el instituto del principio de gestión democrática de la escuela en los sistemas de educación pública de todo el país, articulado con las deliberaciones de la Ley de Directrices y Bases de la Educación – LDB n°. 9.394/1996, preveía una diversidad de acciones destinadas a la construcción de la democracia en las escuelas brasileñas. Además, se agregan elementos de la política de fondos de financiamiento de la educación, como el Fondo para el Desarrollo de la Educación Básica y el Perfeccionamiento de la Enseñanza – Fundef, y el Fondo para el Desarrollo de la Educación Básica y la Valorización de los Profesionales de la Educación – Fundeb y, especialmente, el Plan Nacional de Educación – PNE (2014 – 2024), como estatutos que reafirman la gestión democrática de la educación brasileña.

A nivel local, fue identificada en el sistema de escuelas públicas municipales de Rio Branco en el período posterior a la LDB 9.394/1996, más específicamente después de 2005, cuando es posible identificar un movimiento más intenso con relación al tema, resultando en la creación de la ley de gestión democrática (RIO BRANCO, 2005), que pronto fue modificada por la Ley No. 1.888/2011, que se mantiene hasta la actualidad.

Por lo tanto, el objetivo general es establecer algunas reflexiones sobre la implementación de la gestión democrática del sistema educativo municipal de Rio Branco, teniendo como objetivo específico de este estudio el análisis del proceso de selección de los directores de escuela de las unidades docentes y del coordinador general de guarderías, más específicamente el proceso de selección que tuvo lugar a finales de 2018. De esta manera, se pretende comprender las bases que sustentan el ejercicio de la función de gestor escolar en el municipio, así como captar algunos de los aspectos que involucran las disputas, la estructura y el atractivo con el profesorado público municipal.

El estudio es bibliográfico y documental, cuyos análisis son producidos y apoyados en la legislación educativa pertinente al objeto de investigación; en los materiales relacionados con el proceso de selección de líderes escolares, tales como: lista/listado de aspirantes y resultados del proceso electoral. Además, cabe destacar que los datos de matrícula se

organizaron con base en los datos recopilados del Censo Escolar (2018), que es operado por el Instituto Nacional de Estudios e Investigaciones Educativas Anísio Teixeira.

Así, el texto se organiza con aspectos introductorios, seguidos de una primera parte que trata de la legislación y algunos estudios sobre la gestión democrática; En la segunda parte, se pretende identificar la legislación de la red educativa municipal de Rio Branco, analizando con más detalle el proceso de selección de directores de escuelas y coordinadora general de guarderías. Finalmente, se reflexiona sobre los principales resultados diagnosticados.

Algunas bases jurídicas y teóricas de la gestión escolar

La gestión democrática como objeto de investigación en el contexto de los sistemas educativos en Brasil puede parecer algo repetitivo, sin embargo, entendemos que este tema es necesario e inagotable, considerando, principalmente, los cambios en la dirección de la democracia brasileña que se han producido en los últimos años. Para ello, este es el caso de los procesos de selección de líderes escolares desarrollados en la ciudad de Rio Branco, capital del estado de Acre, ya que aún no se han presentado todos los estudios que contemplan esta temática.

En esta definición, vale la pena destacar la percepción de Souza y Gouveia (2010, p. 174-175, nuestra traducción):

[...] La gestión escolar se entiende como la función de coordinación político-pedagógica e institucional (administrativa y representativa) de la escuela. Por lo general, es realizada por un profesional de la educación (elegido, nombrado, impugnado), que representa el poder instituido en la escuela y tiene como tarea principal coordinar la gestión escolar, representar a la institución, responder administrativa y políticamente, asegurar, apoyar y hacer cumplir los objetivos pedagógicos de la escuela.

Teniendo en cuenta estos aspectos, las relaciones de poder y el ejercicio de las funciones deben ser desarrollados por sujetos capaces de comprender los matices que envuelven este movimiento. Así, la inclusión de la gestión democrática como principio constitucional fue fundamental para la organización de la educación nacional, lo que desde la perspectiva de Nardi (2017) puede entenderse con algunas reservas:

[...] si bien la inclusión del principio de gestión democrática en la Constitución Federal de 1988 –inédita en la historia constitucional de Brasil– se sustentó en el clima que emanó del movimiento de democratización del país en la misma década, no se puede perder de vista que las

transformaciones políticas y económicas que tuvieron lugar en las décadas de 1980 y 1990 tendieron tanto a la redemocratización política como a la liberalización y privatización de lo público (NARDI, 2017, p. 4, nuestra traducción).

Como destaca la investigadora, la gestión democrática fue uno de los logros del período, pero el movimiento posterior indica cambios en la misma, ya que las reformas del Estado intentaron cambiar la lógica del sector público, avanzando hacia una perspectiva neoliberal con menos Estado, privatizando y tercerizando los servicios públicos, reduciendo los espacios de participación y gestión colegiada. Para Pires (2019, p. 53, nuestra traducción):

La propuesta de gestión educativa orienta sus objetivos a todos los aspectos que posibilitan la administración de los recursos financieros, pedagógicos y humanos de las instituciones escolares, asegurando así el rigor y la sistematicidad necesarios para la enseñanza.

Por lo tanto, entendemos que es necesario investigar las dinámicas y procesos de implementación y efectividad de la gestión democrática en el ámbito de los sistemas educativos de todo el país. En este sentido, aclaramos que la Municipalidad de Rio Branco – PMRB, a través de la Secretaría Municipal de Educación – SEME, contrató a una consultora pedagógica para llevar a cabo los procesos de selección de líderes escolares; en este diálogo, corrobora la percepción de Nardi (2017).

La LDB 9.394/1996 también reafirma la importancia de la gestión democrática, estableciendo las siguientes determinaciones:

Art. 3, LDB 9.394/1996, VIII - gestión democrática de la educación pública, de conformidad con esta Ley y la legislación de los sistemas educativos;

[...]

Art. 14. Los sistemas educativos definirán las normas de la gestión democrática de la educación pública en la educación básica, de acuerdo con sus peculiaridades y de acuerdo con los siguientes principios:

I - participación de los profesionales de la educación en la elaboración del proyecto pedagógico de la escuela;

II - participación de la escuela y de las comunidades locales en los consejos escolares o equivalentes.

Artículo 15. Los sistemas educativos garantizarán que las unidades públicas de educación básica de las que formen parte tengan grados progresivos de autonomía pedagógica y administrativa y de gestión financiera, de conformidad con las normas generales del derecho público financiero (BRASIL, 1996, online, nuestra traducción).

De acuerdo con la ley presentada, es responsabilidad de los sistemas educativos (municipales y estatales) definir las normas y la forma de organización de la gestión democrática, salvaguardando en la construcción de la legislación respectiva los elementos de

las leyes federales, que en síntesis prevé la participación de todos los profesionales, estudiantes, padres o tutores en el proceso de administración del sistema y de las unidades educativas.

La política de fondos instituida con Fundef, que duró de 1996 a 2006, también fue ampliada por Fundeb, que comenzó en 2007 y finalizaba en 2020. Así, la creación del Consejo de Seguimiento Social de FUNDEB contribuyó a la participación de la población en la gestión y supervisión de los recursos educativos, y puede considerarse esencial para el desarrollo de prácticas democráticas.

En el ámbito de las metas y estrategias del Plan Nacional de Educación – PNE (2014 – 2024), la gestión democrática se contempla de la siguiente manera:

Meta 19: Asegurar las condiciones, en un plazo de dos (2) años, para la implementación de la gestión democrática de la educación, asociada a criterios técnicos de mérito y desempeño y consulta pública a la comunidad escolar, en el ámbito de las escuelas públicas, proporcionando recursos y apoyo técnico de la Unión para este fin (BRASIL, 2014, online, nuestra traducción).

Sobre este tema, los resultados de la Encuesta Municipal de Información Básica – Múnich 2018, desarrollada por el Instituto Brasileño de Geografía y Estadística – IBGE, revelan varios aspectos de la búsqueda de la consolidación de la gestión democrática dentro de los municipios brasileños, entre ellos el hecho de que el 69,5% de los municipios, es decir, 3.869 municipios, aún existen en el país recurriendo a la nominación política para director de escuela (BRASIL, 2019, p. 33). Estos datos permiten inferir que el ejercicio de la función de director de escuela es tratado como un cargo de confianza de los líderes municipales, y es necesario avanzar en los estudios e insistir en la defensa de la gestión democrática, buscando garantizar lo establecido en la legislación educativa brasileña, en la que se busca reducir la incidencia del nombramiento político como forma de selección de líderes escolares.

Vieira y Vidal (2019) llaman la atención sobre el proceso iniciado en la década de 1980 y el desarrollo posterior de la gestión democrática, en el que afirman:

A pesar de que la gestión democrática de las escuelas públicas en Brasil está presente como principio en la Constitución Federal de 1988 y en la LDB, la legislación educativa posterior avanza poco en el sentido de definir conceptualmente el término y establecer atribuciones y competencias para los líderes escolares. El concepto de gestión democrática de la escuela se ha asociado a algunos aspectos como: la elección de directores escolares con diversos grados de participación de la comunidad escolar; autonomía pedagógica, administrativa y de gestión financiera; la elaboración del proyecto pedagógico, los currículos escolares, los planes de gestión escolar,

el reglamento escolar y la constitución de consejos escolares o equivalentes que impliquen la participación y consulta de la comunidad escolar (incluidos los estudiantes y sus familias) y la comunidad local, asegurando la participación de los padres en la evaluación de los docentes y directivos escolares (VIEIRA; VIDAL, 2019, p. 20-21, nuestra traducción).

Pires (2019) también señala que "Estos cambios requieren un nuevo redimensionamiento en todos los sistemas de la sociedad, incluida la educación y, en consecuencia, en las unidades escolares, avanzando así hacia un proceso de democratización del contexto escolar". Como se puede apreciar, la gestión democrática implica la articulación de varios aspectos, requiriendo que sus agentes se comprometan en la construcción de prácticas democráticas y colegiadas. En consecuencia, se considera fundamental no solo la producción de legislación, la creación de espacios, la movilización de esfuerzos y el estímulo del sector público para garantizar y salvaguardar la participación de la comunidad educativa.

La gestión democrática no puede concebirse como una simple construcción de una práctica burocrática, ni siquiera como el establecimiento de ritos sin la participación de todos los implicados en la rutina escolar. Por lo tanto, la selección de los directivos escolares y su personal no puede representar la eficacia de este principio, sino una de sus acciones necesarias, ya que la gestión democrática se lleva a cabo a través de diferentes mecanismos. Desde esta perspectiva, Lima (2018) advierte lo siguiente:

A riesgo de quedar subordinada a la razón técnica, a las prácticas democráticas ritualizadas y a las puestas en escena participativas más congruentes con el gobierno heterónimo de las escuelas y su dirección atópica, situadas por encima y más allá de cada escuela concreta y sus actores, la gestión democrática de las escuelas públicas puede transformarse de un principio jurídico democrático en un complejo de prácticas sin sentido democrático sustantivo. en proceso de erosión. Sabiendo que la gestión democrática de la escuela es, ante todo, un proceso continuo y nunca concluido de profundización y vivencia de la democracia en la escuela, como principio y derecho jurídicamente reconocido, y como realización efectiva en cada momento y en cada contexto escolar concreto, es saber qué tan democrática es, y está siendo, la gestión democrática legalmente instituida y discursivamente ubicua de la escuela (LIMA, 2018, p. 24, nuestra traducción).

Los elementos destacados por el autor representan lo que realmente debería ser la gestión democrática, además de llamar la atención sobre algunos riesgos en relación con la racionalización y burocratización de este proceso, momento en el que se corre el riesgo de no mejorar y construir efectivamente una gestión colegiada y participativa.

Por lo tanto, al tomar la gestión democrática del sistema de educación pública municipal de Rio Branco, capital del estado de Acre, específicamente en el proceso de

selección de los directores de escuela de las unidades docentes, consideramos como límites de este estudio los elementos que conforman el procedimiento de elección del equipo directivo y la legislación sobre el tema de esta investigación.

La discusión en torno a la gestión democrática dentro del Sistema Educativo Municipal (SME) está impulsada por la autonomía que la legislación otorga a los municipios, por ejemplo, en la ejecución de algunas políticas educativas. Debemos entender esta entidad federativa como un espacio para el ejercicio del poder, así como la comunidad y la propia escuela, y puede y debe participar en la gestión educativa (VIEIRA, 2011).

En el mismo sentido, Pereira (2014) señala que la formalización e institucionalización de la pyme permite a los municipios organizar e implementar políticas educativas bajo su responsabilidad, construyendo sus propias reglas y normas sobre la gestión educativa, como, por ejemplo, la creación de una forma específica de ley para la gestión democrática de las redes municipales. Así, examinaremos el proceso de selección de los miembros del equipo directivo dentro del sistema educativo de Río Branco, capital del estado de Acre.

El proceso de selección de dirigentes escolares de las unidades de enseñanza municipales de Río Branco/AC

En esta sección presentaremos algunos resultados, destacando la legislación relacionada a la gestión democrática dentro del sistema educativo municipal de Río Branco; los materiales relacionados con el proceso de selección de directores escolares, que se llevó a cabo a finales de 2018; además de articular con datos del Censo Escolar (2018), con la perspectiva de comprender la dinámica de este tema a nivel local.

La actual ley de gestión democrática del sistema de educación pública del municipio de Río Branco, Ley No. 1.888/2011 (RIO BRANCO, 2011), regula el principio constitucional de gestión democrática, estableciendo normas y reglas, para su puesta en práctica; Entre ellas, las definiciones sobre el proceso de selección de los líderes escolares de las unidades didácticas. Desde esta perspectiva, pretendemos comparar la legislación, los datos del proceso de selección de los líderes/gestores escolares, además de evidenciar el movimiento de elección de los demás miembros del equipo directivo.

El proceso de selección de directores escolares, según lo establecido en el artículo 13 (de la citada ley) es de carácter mixto, implicando la participación en un curso de certificación (Curso de Gestión Escolar), y la segunda fase limitada a 200 horas para la formación

continua, en caso de aprobación y elección directa por parte de la comunidad escolar. El artículo 14 establece los criterios para quienes pueden solicitar:

Art. 14. Podrán inscribirse en el proceso de selección los profesionales de la educación que cumplan los siguientes requisitos:

I – Estar graduado en el nivel de licencia completa;

II – tener al menos 03 (tres) años de experiencia docente efectiva en la red pública municipal;

III – ser servidor público efectivo de la planta permanente del profesorado de la SEME;

IV – no haber sido destituido, destituido o suspendido del ejercicio de la función, como consecuencia de un procedimiento administrativo, en los últimos cinco (5) años.

Párrafo único. Se entiende por ejercicio efectivo de la docencia la acción del conjunto de profesionales de la educación, titulares del cargo de docente que ejercen la docencia y las funciones de apoyo pedagógico vinculadas a la docencia, en el ámbito de la Educación Pública Municipal (RIO BRANCO, 2011, online, nuestra traducción).

Cumplidos con estos criterios, los candidatos deben participar en el Curso de Gestión Escolar, que se ofrece⁴ por la SEME, que ha sido realizada por el sector privado. El curso es selectivo, con la primera fase del proceso de selección organizada en un máximo de 80 horas, caracterizada por contemplar contenidos relacionados con la planificación estratégica; gestión pedagógica de personas y procesos, conocimiento conceptual y didáctica de la enseñanza. La segunda fase está limitada a 200 horas, destinadas a la formación continua, observando contenidos relacionados con la legislación educativa; currículo escolar; desarrollo integral del estudiante; Ejecución y rendición de cuentas de los recursos administrados por la escuela. Al final del curso, los profesionales son sometidos a una prueba con el fin de evaluar su desempeño durante el curso (RIO BRANCO, 2011).

Es importante destacar que, para participar en la segunda etapa del proceso de selección, los candidatos deberán haber cumplido con las actividades antes mencionadas, necesitando obtener una frecuencia mínima del 75% y un éxito en las evaluaciones del 70%.

Otro elemento esencial de este proceso se refiere a la definición de comunidad escolar, que se establece en la ley de gestión, integrada por estudiantes con una asistencia mínima del 75%, matriculados desde el 6º grado o en el primer segmento de Educación de Jóvenes y Adultos. Los padres o tutores de los estudiantes que han cumplido con los criterios para ellos.

⁴ La oferta es responsabilidad de SEME, pero la ejecución se ha realizado a través de una empresa privada. La relación público-privada dentro del sistema de educación municipal de Rio Branco es objeto de una investigación coordinada por los autores de este trabajo.

Por último, el profesorado y el personal no docente que trabaja en la unidad docente (RIO BRANCO, 2011).

Esta misma legislación establece que la proporcionalidad de los votos se determina de acuerdo con la lógica de que los docentes y el personal no docente corresponden al 50%; mientras que el otro 50% son alusivos a estudiantes, padres o tutores. Cabe señalar que los docentes con contratos temporales no tienen derecho a voto. De esta forma, los mandatos son de cuatro años, con posibilidad de una reelección, es decir, los directores podrán permanecer durante ocho años seguidos en la dirección de las unidades docentes.

Como los municipios son las entidades federativas responsables de la provisión de guarderías, se identificó que la legislación trata sobre el coordinador general de la guardería y no sobre el director o gerente, sino que utiliza la mayoría de las normas ya mencionadas, siendo diferente en el criterio de formación, que inicialmente era exclusivo de los licenciados en Pedagogía, siendo modificada por la Ley No. 2.029/2013, ampliando a la participación de cualquier egresado con ejercicio en Educación Infantil en la red educativa de Río Branco. Este cambio puede parecer extraño, porque la primera etapa de la educación básica es el campo de acción del licenciado en Pedagogía o de las asignaturas que tienen educación media, en la modalidad normal. Sin embargo, lo que sucede en Río Branco responde a la presión de los profesionales que trabajan y se capacitan en otras carreras, especialmente las aprobadas en un concurso realizado por la alcaldía que requirió cualquier área de capacitación.

Las elecciones se realizan en instituciones escolares del sistema municipal de educación pública de Río Branco que tienen más de cien alumnos. Los directores de escuela elegidos son responsables de nombrar al coordinador administrativo, que puede ser un empleado no docente de nivel secundario, o un maestro con un informe médico fuera del aula, y el coordinador pedagógico. En este último caso, se contará con un coordinador por turno para las escuelas con más de 101 alumnos matriculados (RIO BRANCO, 2011).

En lo que respecta a la remuneración de los directores de las unidades educativas y de los coordinadores generales de las guarderías, la citada ley de gestión democrática del municipio de Río Branco establece que:

Art. 47. Las Unidades Educativas del Sistema Educativo Municipal se clasificarán, de acuerdo con la Ley y según el número de estudiantes matriculados, con base en datos del CENSO/MEC, referidos al año anterior:
I – unidad educativa tipo A – hasta 100 (cien) alumnos;
II – unidad educativa tipo B – de 101 (ciento uno) a 600 (seiscientos) alumnos;

III – unidad educativa tipo C – de 601 (seiscientos uno) a 1.200 (mil doscientos) alumnos;

IV – unidad educativa tipo D – más de 1.200 (mil doscientos) alumnos.

Art. 48. El sueldo de los Directores de las Unidades Educativas, Educación Primaria, Coordinadores Generales de Unidades Educativas de Educación Infantil (guardería y preescolar) y los Coordinadores Administrativos se regirán por la Ley Municipal que establece el Plan de Cargos, Carrera y Retribuciones (PCCR).

Párrafo único. El coordinador general de la guardería percibirá el equivalente a la bonificación a la que tenga derecho el Director de una Unidad Educativa de tipo B (RIO BRANCO, 2011, nuestra traducción).

Al comparar los aspectos de la tipificación de las unidades didácticas con la información contenida en los Cuadros 2, 3, 4 y 5 de este estudio, se pudo identificar que la mayoría de las unidades didácticas son de tipo B, es decir, entre 101 (ciento uno) y 600 (seiscientos) estudiantes. De estos, 11 son jardines infantiles, 9 son centros de educación infantil y 28 son preescolares; de las 28 unidades de educación primaria, 24 son de tipo B y solo 4 de tipo C, ya que tienen más de 600 alumnos matriculados.

Articulada con la tipificación de las unidades docentes, la remuneración de los directivos, prevista en la Ley de Gestión Democrática (RIO BRANCO, 2011) menciona el Plan de Cargos, Carrera y Remuneración de la Docencia Pública – PCCR del municipio de Rio Branco (RIO BRANCO, 2017). En este sentido, veamos:

Art. 36. Los profesionales designados para las funciones de Director de Escuela, Coordinador Administrativo y Coordinador General de Guardería serán remunerados de la siguiente manera:

I - El Director de Escuela con cargo a Maestro en el municipio tendrá derecho a percibir la diferencia entre la suma de los sueldos de la carrera en la función pública municipal y el valor establecido en la Tabla 1 (uno) del Anexo VIII de esta Ley;

II - el Director de Escuela que legalmente acumule dos cargos públicos, en la función docente en que la suma de los cargos sea igual o superior a la cantidad establecida en la Tabla 1 del Anexo VIII, tendrá derecho a percibir la cantidad de la adicional establecida en la Tabla 2 (dos) del Anexo VIII de esta Ley;

III - tendrá derecho a percibir la diferencia y el adicional establecido en la Tabla 2 (dos) del Anexo VIII el Director de Escuela que legalmente acumule dos cargos públicos, en cuya suma de los cargos sea inferior a la cantidad establecida en la Tabla 1 (uno) del Anexo VIII de esta Ley;

IV - los funcionarios que ocupen las funciones de Coordinadores Administrativos recibirán una función adicional fijada de acuerdo con el nivel de formación, considerando la tipificación de las escuelas a que se refiere el artículo 47 de la Ley Municipal N° 1.888, de 30 de diciembre de 2011, de acuerdo con el Cuadro 3 (tres) del Anexo VIII de esta Ley;

V - los Coordinadores Generales de Educación Infantil tendrán derecho a percibir igual retribución que los Directores de Escuela de las Unidades Didácticas Tipo B.

§1°. En caso de ajuste general de las retribuciones de los empleados de la Administración Directa, se procederá a la regularización automática del Anexo VIII de esta Ley y en el mismo porcentaje.

§2°. El Director de Escuela, con contrato municipal, que durante el transcurso del mandato cumpla con los requisitos para la jubilación y opte por continuar ejerciendo la función directiva, recibirá un incentivo del 20% (veinte por ciento), del valor del tope establecido en la Tabla 1 del Anexo VIII de esta Ley, hasta la conclusión del mandato.

§3°. El Director de Escuela, con contrato municipal, que en el curso del mandato cumpla con los requisitos para la jubilación y opte por jubilarse, verá interrumpido su mandato.

§4°. El Director de Escuela que legalmente acumule dos cargos o empleos públicos, en la función docente y se jubile en el cargo o empleo público, perteneciente a una entidad distinta a la municipal, será remunerado por el ejercicio de la función de Director, conforme a lo establecido en el inciso I de este artículo (RIO BRANCO, 2017, online, nuestra traducción).

Por este momento, no se pretende explorar las cuestiones más detalladas de la remuneración, ya que esta dinámica es objeto de estudio específico de otro análisis de esta investigación, que se desarrolla en relación con la enseñanza pública municipal de Río Branco. Aun así, cabe destacar que el ejercicio de la función de máximo director de la unidad docente es responsabilidad de un docente de carrera, que puede ser un profesional con uno o dos contratos con la red educativa, por lo que existe una variedad de remuneraciones, ya que la bonificación se aplica a cada condición de la asignatura en la carrera.

En la Instrucción Normativa No. 01/2014, se constituyen las normas relativas a la organización de las unidades docentes, que están constituidas por un Consejo Escolar y un Director Escolar. A estos se suma la figura del coordinador administrativo, un coordinador pedagógico por turno, docente y personal administrativo. En el caso de las guarderías, la regla es diferente, ya que no hay director, sino un coordinador general, que puede designar a la persona responsable de la coordinación administrativa, y un coordinador pedagógico para las unidades didácticas con más de 101 (ciento uno) niños matriculados (RIO BRANCO, 2014).

La función de coordinación pedagógica puede ser ejercida por un docente del plantel efectivo de la SEME, con estudios superiores en licenciatura, que puede ser principalmente en Pedagogía o Especialización en el área de la Educación, que debe haber aprobado el curso de certificación para la coordinación pedagógica, o incluso especialistas en educación pertenecientes al plantel profesional de la SEME (RIO BRANCO, 2014).

En cuanto al análisis del sistema de escuelas públicas municipales de Río Branco, se cruzaron informaciones de la SEME/Río Branco, del Censo Escolar/Inep y del Laboratorio de Datos Educativos de la Universidad Federal de Paraná. Por lo tanto, cabe destacar que la red municipal de educación pública de Río Branco, en 2018, contaba con 84 unidades docentes,

distribuidas en 72 unidades en el área urbana y 12 unidades en el área rural, es decir, 86% y 14%, respectivamente. Esta concentración en términos de matrícula es aún mayor, ya que la cifra fue de un total de 24.739, de las cuales 22.743 correspondieron a matrículas urbanas y 1.996 a matrículas rurales, 92% y 8% respectivamente (UFPR, 2018).

Siguiendo con este tema, en 2018, el profesorado público contaba con un número de 880 docentes trabajando en el área urbana y 93 docentes trabajando en el área rural, destacando que estos profesionales pueden tener hasta dos contratos. La clasificación del régimen de contratación fue de 579 docentes permanentes, 367 docentes temporales y 71 por la Consolidación de Leyes Laborales (CLT), haciendo un total de 1,017. Estos datos revelan que el 57% del personal docente público municipal de Rio Branco está compuesto por profesionales permanentes.

Tabla 1 – Resumen de las unidades didácticas que pasaron por el proceso de selección y elección

Unidad Didáctica	Número de instituciones	Número de suscriptores
Guardería	11	26
Centro de Educación Infantil	9	24
Preescolar	28	84
Escuela primaria	28	120
TOTAL	76	254

Fuente: Organizado por los autores (2022)

Considerando el total de 84 unidades didácticas, 76 unidades, es decir, el 90,5%, pasaron por el proceso de selección de gerentes y coordinadores generales (condición que se aplica a las guarderías), ya que tienen al menos un centenar de estudiantes matriculados. Las otras 8 unidades docentes, que representan el 9,5%, no contaban con el número necesario de alumnos, lo que, en este caso, está bajo la condición de libre nombramiento de la Secretaría Municipal de Educación.

El escenario del proceso de certificación y elección nos brinda algunos análisis, incluyendo la distribución de las instituciones que pasaron por este movimiento. Del conjunto de 76 unidades didácticas, 11 son guarderías, con 26 matriculadas en la prueba, 01 desertora, 01 ausente en la prueba y 02 que no alcanzaron el 70%; Por lo tanto, 22 pudieron participar en la elección. En el caso de los Centros de Educación Infantil (CEI), hubo 24 inscritos en la prueba, con 01 desertor y 02 que no alcanzaron el 70%, además de 02 ausentes, resultando 19 en condiciones de participar en la elección. En esta misma lógica, hubo 28 unidades preescolares, con 84 matriculadas en la prueba, 04 ausentes, 08 que no alcanzaron el 70%,

resultando 72 elegibles para la elección. Finalmente, 28 escuelas primarias también pasaron por la selección y elección de directivos, con 120 inscritos en la prueba, 08 ausentes, 29 que no alcanzaron el 70%, configurando 78 capaces de participar en la elección.

En cuanto a los números totales, de 254 postulantes, menos del 1% renunció a participar en el proceso, más específicamente 02 candidatos, con 15 ausentes en la prueba escrita, lo que representa el 5,9%. Así, es posible considerar que el compromiso de los profesionales de la enseñanza pública en la red municipal de Río Branco es expresivo en el proceso de selección y elección de gestores, ya que la tasa de ausentismo y deserción es baja. Sumado a este análisis, mencionamos que en 2018 el número de profesores titulares fue de 579, de los cuales 254 estaban dispuestos a participar, es decir, el 44%, un número viable, considerándose que se trata de un aspecto representativo, ya que solo los profesores titulares pueden ser candidatos.

Considerando el criterio de la necesidad de alcanzar al menos el 70% de desempeño en la prueba escrita, que es una de las etapas del curso de certificación, el panorama identificado revela que 41 candidatos no alcanzaron el puntaje necesario, un porcentaje del 16,1%.

En definitiva, se alcanzó una media de 3,4 candidatos por vacante, considerando los 254 aspirantes y las 74 unidades docentes. En cuanto a la distribución por género, hubo 28 hombres y 226 mujeres, lo que, en términos porcentuales, representa el 11% y el 89%, respectivamente.

De manera más específica, las tablas que se presentarán a continuación nos permiten visualizar estas cuestiones en el contexto de guarderías, centros de educación infantil, preescolares y escuelas primarias, además de destacar que salvaguardamos los nombres de los docentes, para no causar ningún tipo de problema ético.

Las tablas están organizadas de tal manera que se presenta la unidad docente, el número de candidatos por institución, el porcentaje de desempeño en la prueba escrita y la posición del candidato electo en relación con los demás, así como el número de estudiantes matriculados, ya que esta última categoría es una de las principales condiciones para asegurar la existencia del proceso electoral. Además, se considera el número de candidatos capaces de participar en la elección, por lo tanto, se descartan los desertores, los ausentes y los que no alcanzaron el 70% en la prueba escrita. Por lo tanto, en el Gráfico 2 se presentan los datos recogidos en relación con las guarderías.

Tabla 2 – Resumen de la selección de los directores y coordinadores generales de las guarderías

Guarderías	Cantidad de Candidatos	Desempeño/Posición	Nº de alumnos
Francisca Leite Ferreira	2	70% / 2ª	275
Francisca Silva Maia	2	83% / 1ª	182
Gumercindo Bessa	1	83% / 1ª	268
Hilda Braga	1	83% / 1ª	102
Irmãos Mi e Bino	2	83% / 1ª (Empatados)	219
Jairo Júnior	3	80% / 2ª	271
Maria Auxiliadora Rocha Soler	2	83% / 1ª	274
Maria José Bezerra dos Reis	3	80% / 2ª	243
Sagrado Coração de Maria	2	93% / 1ª	158
Sorriso de Criança	2	90% / 1ª	271
Ione Portela da Costa Casas	2	73% / 2ª	242

Fuente: Elaboración propia (2022)

El promedio de candidatos a coordinadores generales de guarderías fue de dos por institución: dos unidades presentaron un solo candidato para el cargo, mientras que otras 2 tuvieron 3 candidatos. En términos de desempeño, un candidato que salió victorioso en las elecciones obtuvo solo el mínimo del 70%, quedando en segundo lugar en términos de desempeño. De 11 competidores, solo en una guardería hubo un empate en el desempeño en la prueba, en otras 4 instituciones el candidato que ganó la elección quedó en segundo lugar en la evaluación. En otras 6 guarderías, la persona que ganó la elección quedó en primer lugar en la realización de la prueba escrita.

En la siguiente tabla se abordan los eventos relacionados con los centros de educación infantil, destacando que son nueve instituciones.

Tabla 3 – Panorama general de la selección de directivos en los Centros de Educación Infantil

Centro de Educación Infantil	Cantidad de Candidatos	Desempeño/Posición	Nº de alumnos
Jacamim	3	87% / 2ª	193
Jorge Luís Venâncio Pinto	2	77% / 2ª	213
José Anacleto Gomes	1	77% / 1ª	246
Kauã Kennedy dos Santos	2	77% / 1ª (Empatados)	215
Luís Roberto Pedron	3	90% / 1ª	272
Maria Estela Marques	3	93% / 1ª	242
Maria Silvestre de França	2	83% / 2ª	242
Olindina Bezerra da Costa	1	80% / 1ª	224
Professora Rita Batista	2	90% / 1ª	226

Fuente: Elaboración propia (2022)

Considerando los nueve Centros de Educación Infantil (CEI) y los 19 candidatos capaces de participar efectivamente en la elección, el promedio fue de 2,1 candidatos, con énfasis en un empate entre los competidores; además de 3 elegidos que fueron subcampeones en rendimiento. De los nueve CEI, en 5 los elegidos obtuvieron la primera posición en la prueba escrita.

La tabla de Preescolar presenta 28 instituciones participantes en el proceso electoral, y en 8 de estas unidades didácticas la competencia fue mínima, reducida a un solo candidato, con un empate en el desempeño en la prueba escrita.

Del universo de 72 candidatos elegibles para participar en la elección, se estableció un promedio de 2,5 candidatos, con énfasis en una unidad didáctica con 7 candidatos y otra 3 con 5.

Sin tener en cuenta los 8 CEI en los que hubo un solo candidato, en otros, 7, el candidato ganador fue primero en desempeño en la prueba escrita, segundo en otros 6, tercero en dos situaciones y séptimo en una institución en la que hubo 7 candidatos.

Tabla 4 – Resumen de la selección de gestores(as) en Preescolar

Preescolares	Cantidad de Candidatos	Desempeño/Posición	Nº de alumnos
Afonso Pinto de Medeiros	2	83% / 1ª	409
Alexandre dos Santos Leitão	3	93% / 1ª	273
Angelina Gonçalves de Souza	1	93% / 1ª	198
Anita dos Santos Jangles	2	83% / 2ª	364
Bem-te-vi	1	70% / 1ª	305
Cecília Meireles	2	73% / 2ª	151
Chrizarubina Leitão Abrahão	2	83% / 1ª	267
Djanira Bezerra dos Reis	2	77% / 2ª	314
Dom Giocondo Maria Grotti	4	83% / 1ª (Empatados)	191
Drª. Ana Turan Machado Falcão	3	90% / 1ª	241
Eufrosina Silva Oliveira	3	70% / 1ª (Empatados)	434
Francisca Aragão Silva	4	83% / 2ª	277
Frei Pelegrino de Lima	1	70% / 1ª	245
Hélio Melo	2	83% / 1ª	234
Jessé Santiago	1	87% / 1ª	345
Jorge Félix Lavocat	5	83% / 3ª	332
Luiza Carneiro Dantas	4	80% / 3ª	419
Maria Adeíza Rodrigues Pereira	2	83% / 2ª	294
Maria Izaliz Correia Teixeira	1	90% / 1ª	356
Maria Olívia de Sá Mesquita	5	73% / 4ª	361
Menino Jesus	1	83% / 1ª	339

Monteiro Lobato	2	87% / 1ª	366
Carmelita Barbosa Montenegro	5	93% / 1ª	336
Sheyla Maria Mendes Nasserela	1	93% / 1ª	235
Terezinha Kalume	3	70% / 2ª	272
Valdiva de Castro Santos	2	93% / 1ª	179
Vovó Mocinha	7	70% / 7ª	400
Willy Viana	1	93% / 1ª	357

Fuente: Organizado por los autores (2022)

En el cuadro 5, que se refiere a las escuelas primarias, figuran 28 instituciones, con un promedio de 2,8 competidores; Hubo 3 empates en cuanto a desempeño, 5 escuelas con un solo candidato y 2 que presentaron un máximo de 6 competidores.

Aparte de las escuelas en las que hubo empates, los candidatos electos ocuparon el primer lugar en cuanto al desempeño en la prueba escrita en 11 escuelas, en 3 en segunda posición; tercero en 4, 2 de los cuales tenían 3 candidatos y 4 en otros 2. En una de las escuelas, la candidata ganadora quedó en cuarto lugar, considerando el universo de 4 competidores.

Tabla 5 – Resumen de la selección de gestores(as) en la Escuela Primaria

Escuela primaria	Cantidad de Candidatos	Desempeño/Posición	Nº de alumnos
Álvaro Vieira da Rocha	5	77% / 1ª	418
Anice Dib Jatene	2	77% / 1ª (Empatados)	685
Benfica	6	80% / 1ª	651
Boa União	2	77% / 1ª (Empatados)	346
Bom Jesus	3	77% / 1ª	115
Chico Mendes	2	83% / 1ª	482
Dona Mozinha Feitosa	2	70% / 2ª	188
Dr. José Carvalho	4	77% / 1ª	322
Dr. Zaqueu Machado	1	73% / 1ª	149
Francisco Augusto Bacurau	3	70% / 3ª	498
Francisco de Paula Leite Oiticica Filho	4	73% / 1ª	288
Ilson Alves Ribeiro	3	70% / 3ª	585
Irmã Maria Gabriela Soares	2	90% / 1ª	170
Ismael Gomes de Carvalho	2	80% / 1ª	579
José Potyguara	2	87% / 1ª	323
Juvenal Antunes	6	73% / 1ª	586
Luiz de Carvalho Fontenele	3	80% / 2ª	532
Luiza de Lima Cadaxo	1	73% / 1ª	183
Maria Lúcia Moura Marin	1	90% / 1ª	282
Mariana da Silva Oliveira	2	87% / 1ª	582
Mário Lobão	3	77% / 3ª	387

Mestre Irineu Serra	2	80% / 1ª (Empatados)	126
Monte Castelo	4	73% / 3ª	414
Padre Peregrino Carneiro de Lima	3	77% / 2ª	672
Professora Mauricília Santana	4	80% / 3ª	224
Professora Terezinha Miguéis	1	77% / 1ª	731
Raimundo Hermínio de Melo	1	80% / 1ª	670
Marilene Mansour	4	70% / 4ª	109

Fuente: Organizado por los autores (2022)

También nos llama la atención la cantidad de escuelas primarias en las que se identifica una competencia razonablemente expresiva, ya que en 14 de ellas el número de candidatos fue superior a 3 por escuela. Esto es para la implicación de los docentes o, al menos, ratifica su interés por los puestos directivos, ya sea por deseo de participar en la administración de los centros educativos o por escapar de las aulas.

Consideraciones finales

En cuanto a la articulación de la legislación municipal con las directrices nacionales, fue posible diagnosticar que la actual ley de gestión democrática del sistema de educación pública de Río Branco (Ley n.º 1.888/2011) cumple con sus principios, específicamente en lo que se refiere a la selección de líderes escolares, con el sistema de selección mixto, caracterizado por la certificación y la elección directa.

En cuanto al proceso de selección, es posible destacar la importante participación de docentes, lo que nos lleva a afirmar que el ejercicio de la función de máximo líder escolar en la red municipal de Río Branco es atractivo para sus docentes, lo que también se puede verificar en la alta competencia, incluso con cierta concentración en algunas escuelas. También es destacable la participación de todos los componentes de la comunidad escolar en este proceso democrático de la escuela/institución/centro de EI, incluyendo docentes titulares/contratados, estudiantes, padres/tutores y otros empleados efectivos/contratados, lo que permite en este momento un proceso transparente en la elección de sus líderes. El proceso de certificación llamó la atención por tener una tasa de retención del 16% de los candidatos, lo que, dependiendo del punto de vista, puede ser representativo, dado que muchos de estos profesionales ya se desempeñaron como directores de escuelas o miembros del equipo directivo de escuelas y departamentos de educación municipales y estatales.

Estas preguntas nos revelan que este objeto de estudio tiene potencial y necesita de otros estudios que permitan profundizar e identificar dinámicas capaces de revelar los matices

de la gestión democrática en cada una de las redes educativas a lo largo del país, ya que tienen sus propias especificidades y características.

REFERENCIAS

BRASIL. **Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Ministério da Educação, 1996. Disponible en: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acceso: 02 feb. 2021.

BRASIL. **Lei 13.005, de 25 de julho de 2014.** Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. Brasília, DF: Ministério da Educação, 2014. Disponible en: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/113005.htm. Acceso 02 feb. 2021.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Perfil dos municípios brasileiros:** 2018. Coordenação de População e Indicadores Sociais. Rio de Janeiro: IBGE, 2019.

LIMA, L. C. Por que é tão difícil democratizar a gestão da escola pública? **Educar em Revista**, Curitiba, v. 34, n. 68, p. 15-28, mar./abr. 2018. Disponible en: <https://revistas.ufpr.br/educar/article/view/57479>. Acceso: 13 marzo 2021.

NARDI, E. L. Gestão democrática do ensino público e o município. **Espaço Pedagógico**, Passo Fundo, v. 24, n. 2, p. 235-249, maio/ago. 2017. Disponible en: <http://seer.upf.br/index.php/rep/article/view/7412/4353>. Acceso: 13 marzo 2021.

PEREIRA, S. M. Organização e funcionamento do Sistema Municipal de Ensino: entre o legal e o real. **Políticas Educativas**, Porto Alegre, v. 8, n. 1, p. 34-50, 2014. Disponible en: <https://seer.ufrgs.br/Poled/article/view/56225/34830>. Acceso: 13 marzo 2021.

PIRES, P. A. G. **Gestão democrática:** impasses e desafios para a elaboração de uma lei estadual. Curitiba: Appris, 2019.

RIO BRANCO. **Lei n. 1.537, de 04 de julho de 2005.** Estabelece a Gestão Democrática do Ensino Municipal, adotando o sistema seletivo para a escolha de dirigentes de unidades escolares. Rio Branco: Prefeitura Municipal, 2005. Disponible en: <https://www.riobranco.ac.leg.br/leis/legislacao-municipal/2005/1537.pdf>. Acceso: 13 marzo 2021.

RIO BRANCO. **Lei n. 1.888, de 30 de dezembro de 2011.** Altera a Lei 1.690 de 09 de janeiro de 2008, Lei 1.537 de 04 de julho de 2005, a Lei 1.554 de 02 de dezembro de 2005, que trata da Gestão Democrática do Ensino Municipal, adotando o sistema seletivo para a escolha de gestores de unidades escolares e dá outras providências. Rio Branco: Prefeitura Municipal, 2011. Disponible en: <https://www.riobranco.ac.leg.br/leis/legislacao-municipal/2011/1888.pdf>. Acceso: 13 marzo 2021.

RIO BRANCO. **Instrução Normativa n. 01, de 11 de agosto de 2014**. Estabelece Diretrizes Administrativas e Pedagógicas no âmbito das Unidades Educativas da Rede Municipal de Ensino. Rio Branco: Prefeitura Municipal, 2014.

RIO BRANCO. **Lei Complementar n. 35, de 19 de dezembro de 2017**. Institui o Plano de Cargos, Carreira e Remuneração dos Servidores da Educação Pública do Município de Rio Branco e dá outras providências. Rio Branco: Prefeitura Municipal, 2017. Disponible en: <https://www.riobranco.ac.leg.br/leis/legislacao-municipal/2017/LeiComplementarn35de19dedezembrode2017..PDF>. Acceso: 13 marzo 2021.

SOUZA, Â. R. de; GOUVEIA, A. B. Dirigentes escolares de escolas públicas: aspectos do trabalho docente. **Educar em Revista**, Curitiba, Brasil, n. especial, p. 173-190, 2010. Disponible en: <https://revistas.ufpr.br/educar/article/view/20471/13749>. Acceso: 13 marzo 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR). Laboratório de Dados Educacionais. **Número de Matrículas**. Dependência administrativa (municipal), localidade por Dependência Administrativa. Curitiba: UFPR, 2018. Disponible en: <https://dadoseducacionais.c3sl.ufpr.br/#/indicadores/matriculas>. Acceso: 02 feb. 2021.

VIEIRA, S. L. Poder local e educação no Brasil: dimensões e tensões. **RBP AE**, v. 27, n. 1, p. 123-133, jan./abr. 2011. Disponible en: <https://seer.ufrgs.br/rbpae/article/view/19972/11603>. Acceso: 13 marzo 2021.

VIEIRA, S. L.; VIDAL, E. M. Liderança e gestão democrática na educação pública brasileira. **Revista Eletrônica de Educação**, v. 13, n. 1, p. 11-25, jan./abr. 2019. Disponible en: <http://www.reveduc.ufscar.br/index.php/reveduc/article/view/3175/783>. Acceso: 13 marzo 2021.

CRediT Author Statement

Agradecimientos: No aplicable.

Financiación: No aplicable.

Conflictos de intereses: No hay conflictos de intereses.

Aprobación ética: Ystuit de revisión bibliográfica. No pasó por el comité de ética e investigación.

Disponibilidad de datos y material: No aplicable.

Contribuciones de los autores: Los autores son profesores del mismo centro de la universidad (CELA/UFAC) y tienen sus escritos en colaboración porque discuten el tema del artículo. Debido al grupo de estudio del que forman parte, se contribuyen mutuamente en la elaboración de artículos.

Procesamiento y edición: Editora Iberoamericana de Educación - EIAE.
Corrección, formateo, normalización y traducción.

