

**A EDUCAÇÃO COMO DIREITO-MEIO: O PAPEL DO GESTOR NA
EFETIVAÇÃO DA DIGNIDADE HUMANA E DA CIDADANIA DIGITAL**

Prof.^a Dr.^a Rita de Cássia Borges de Magalhães Amaral¹

Resumo: O presente artigo analisa a natureza jurídica da educação como um direito fundamental de aplicação imediata, conforme estabelecido pela Constituição Federal de 1988. Investiga-se o papel do Direito Educacional no ambiente escolar como o instrumento viabilizador da cidadania plena e da dignidade da pessoa humana. A partir de uma revisão bibliográfica e documental, o estudo discute como a garantia de acesso, permanência e qualidade no ensino transcende a mera obrigação estatal, configurando-se como o "direito-meio" indispensável para o exercício de todas as outras garantias fundamentais. Conclui-se que a gestão educacional eficaz, pautada na legalidade e na equidade, é o pilar necessário para transformar a norma jurídica em realidade social transformadora.

Palavras-chave: Direito Educacional. Direitos Fundamentais. Cidadania. Gestão Escolar. Tecnologia Educacional.

Abstract: This article analyzes the legal nature of education as a fundamental right of immediate application, as established by the 1988 Brazilian Federal Constitution. It investigates the role of Educational Law in the school environment as a tool to enable full citizenship and human dignity. Through a bibliographic and documentary review, the study discusses how the guarantee of access, permanence, and quality in education transcends a mere state obligation, configuring itself as the "medium-right" indispensable for the exercise of all other fundamental guarantees. It concludes that effective educational management, based on legality and equity, is the necessary pillar to transform legal norms into transformative social reality.

Keywords: Educational Law. Fundamental Rights. Citizenship. School Management. Educational Technology.

1. Introdução: O Direito à Educação como Prerrogativa da Dignidade

A Constituição Federal de 1988, ao inaugurar o Estado Democrático de Direito no Brasil, não apenas listou a educação como um serviço público, mas elevou-a ao *status* de direito fundamental social.

No âmago do ordenamento jurídico brasileiro, o Artigo 205 estabelece que a

¹ Prof.^a Dr.^a Rita de Cássia Borges de Magalhães Amaral
Membro da Associação Brasileira de Direito Educacional – ABRADE-RJ
Membro da Comissão de Direito Educacional no Âmbito Escolar – OAB-RJ

1
educação é um dever compartilhado entre Estado e família, visando ao "pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho".

No entanto, a transição da teoria constitucional para a prática no cotidiano das instituições de ensino impõe desafios complexos. O Direito Educacional surge, então, como o ramo jurídico responsável por mediar essas relações, garantindo que a escola não seja apenas um prédio físico, mas um ambiente de inclusão e emancipação.

Conforme assevera Ranieri (2013, p. 88), "a educação na Constituição de 1988 não se esgota na oferta de ensino, mas se expande como um direito público subjetivo que exige do Estado uma prestação positiva e qualitativa". Todavia, para além da letra fria da lei, o Direito Educacional no cotidiano escolar manifesta-se como a ferramenta precípua de emancipação humana.

O presente artigo parte da premissa de que a educação configura-se como um "direito-meio": uma garantia que, uma vez assegurada, viabiliza o acesso a todos os demais direitos civis, políticos e sociais.

Sob a ótica de Dworkin (2005, p. 11), os direitos individuais devem ser compreendidos como "trunfos políticos detidos por indivíduos", possuindo uma força especial que permite ao cidadão exigir do Estado o cumprimento de princípios fundamentais, como a igualdade de consideração e respeito.

A educação atua como a bússola da cidadania. Mais do que o acúmulo de informações, ela é a ferramenta que permite ao indivíduo decifrar o mundo ao seu redor

e compreender o seu papel dentro dele. Sem esse alicerce, o acesso a direitos fundamentais torna-se um labirinto inacessível, e o exercício dos deveres, uma obrigação sem propósito. Educar é, portanto, o ato de conferir voz a quem antes apenas silenciava diante da própria vulnerabilidade

O Direito Educacional brasileiro sustenta-se na obrigatoriedade e gratuidade do ensino, conforme os Artigos 206 e 208 da Carta Magna. Para que a escola cumpra sua função social, a Gestão Democrática surge como princípio obrigatório (Art. 206, VI da CF/88).

Na visão da autora, não se pode exigir o que não se conhece. A educação é a porta de entrada para a dignidade porque funciona como o mecanismo de tradução da lei para a realidade prática. Quando o ensino falha, cria-se um abismo onde o cidadão desconhece suas garantias e se torna incapaz de contestar injustiças. Garantir o acesso ao

2

conhecimento é, em última análise, garantir a própria sobrevivência da democracia e da justiça social."

A escola deixa de ser um braço burocrático para se tornar um espaço de participação, e no que tange a relação entre o direito à educação escolar e a cidadania esta é intrínseca e de mútua dependência. Em termos simples, a educação é o mecanismo que "ativa" a cidadania, pois sem o acesso ao conhecimento e à escola, o indivíduo muitas vezes permanece à margem da sociedade, sem ferramentas para exercer seus direitos ou compreender seus deveres.

O Direito à Educação é considerado uma prerrogativa da dignidade da Pessoa Humana porque a dignidade não é apenas um conceito abstrato, mas a garantia de que cada indivíduo tenha as condições mínimas para desenvolver seu potencial, ter autonomia e ser reconhecido como sujeito de direitos.

A educação atua como a bússola da cidadania. Mais do que o acúmulo de informações, ela é a ferramenta que permite ao indivíduo decifrar o mundo ao seu redor e compreender o seu papel dentro dele. Sem esse alicerce, o acesso a direitos fundamentais torna-se um labirinto inacessível, e o exercício dos deveres, uma obrigação sem propósito. Educar é, portanto, o ato de conferir voz a quem antes apenas silenciava diante da própria vulnerabilidade.

Nesse sentido, o Direito à Educação é considerado uma prerrogativa da dignidade da Pessoa Humana porque a dignidade não é apenas um conceito abstrato, mas a garantia de que cada indivíduo tenha as condições mínimas para desenvolver seu potencial, ter autonomia e ser reconhecido como sujeito de direitos.

Entende-se que sem a educação, a dignidade torna-se vulnerável. Principais motivos pelos quais essa ligação é absoluta:

1. Autonomia e "Emancipação" do Indivíduo. A dignidade pressupõe que o ser humano seja capaz de fazer suas próprias escolhas e governar sua própria vida. O fim da tutela: A educação liberta a pessoa da dependência intelectual de terceiros. Poder de escolha: Quem não sabe ler, interpretar um contrato ou compreender seus direitos básicos, não exerce plenamente sua autonomia, ficando sujeito a manipulações e abusos.

2. A Educação como "Direito-Meio" (ou Direito Transversal). Dizemos que a educação é um direito fundamental porque ela é a "chave" que abre as portas para todos os outros

3

direitos que compõem a dignidade:- Saúde: A educação permite compreender cuidados sanitários e preventivos;- Trabalho: É o requisito para o trabalho digno e a subsistência;- Justiça: É o que permite ao cidadão saber que um direito foi violado e como buscar reparação.

3. O Desenvolvimento Integral da Personalidade. O artigo 205 da nossa Constituição Federal afirma que a educação visa ao "pleno desenvolvimento da pessoa". A dignidade é ferida quando um indivíduo é reduzido a apenas uma força de trabalho braçal ou quando sua capacidade criativa, artística e intelectual é sufocada por falta de acesso à escola. Educar é reconhecer que o ser humano é um ser complexo que precisa de nutrição intelectual para ser completo.

4. O Mínimo Existencial. No Direito, existe o conceito de Mínimo Existencial, que é o conjunto de prestações básicas que o Estado deve fornecer para que a vida não seja apenas sobrevivência biológica, mas vida com dignidade.

No caso, a jurisprudência brasileira (decisões dos tribunais) já consolidou que o acesso à educação básica faz parte desse "núcleo duro" da dignidade. Negar educação é, portanto, uma forma de violência institucional que desumaniza o cidadão.

Portanto, quando o Estado nega o direito à educação, ele não está apenas falhando em uma política pública; ele está agredindo a própria base da humanidade daquele indivíduo, impedindo-o de ser o protagonista de sua própria história.

Como a autora vem atuando há mais de trinta anos na gestão educacional, faz sentido pensar que cada política de acesso que coordena é, na verdade, uma ação direta de proteção à dignidade humana de cada estudante, seja ele na educação básica ou superior.

2. O Gestor Escolar como Agente de Efetivação do Direito

O gestor escolar atua como garantidor imediato dos direitos dos discentes. A gestão pedagógica e administrativa define o "como" o direito será entregue na prática. Baseado no princípio da Gestão Democrática (Art. 206, VI da CF), o gestor deve combater a evasão, promover a equidade e assegurar a inclusão real, conforme preconiza a Lei Brasileira de Inclusão (Lei nº 13.146/15).

Segundo Souza (2016, p. 45), "o gestor escolar não é apenas um administrador de recursos, mas o garantidor de que as normas do Direito Educacional se convertam em práticas de inclusão e respeito à dignidade do aluno dentro da unidade escolar". Assim, o diretor e o coordenador transmutam a legalidade abstrata em proteção concreta ao aprendizado, agindo como o elo entre a norma jurídica e a realidade da sala de aula.

O Gestor Escolar não é apenas um administrador de recursos ou um organizador de horários; ele é a figura central que transforma as leis e diretrizes teóricas em realidade dentro da comunidade. No contexto brasileiro, o Direito Educacional não se limita à garantia de uma vaga na escola, mas sim ao acesso a uma educação de qualidade, inclusiva e democrática.

Alguns pilares que nas análises da autora explicam por que o gestor é esse agente de efetivação:

1. **Garantia do Acesso e Permanência** - O direito à educação começa com a matrícula, mas se consolida com a permanência do aluno. O gestor atua diretamente no combate à evasão escolar, monitorando a frequência e criando um ambiente acolhedor. Ele é o responsável por articular estratégias pedagógicas que garantam que o aluno não apenas esteja na escola, mas que nela aprenda.

2. Implementação da Gestão Democrática - A Constituição Federal e a LDB estabelecem a gestão democrática como um princípio do ensino público. O gestor efetiva esse direito ao:

- Promover a participação da comunidade no Conselho Escolar.
- Liderar a construção coletiva do Projeto Político Pedagógico (PPP). - Assegurar que as vozes de professores, pais e estudantes sejam ouvidas nas decisões da unidade.

3. Fomento à Inclusão e Equidade- O Direito Educacional prevê que a educação deve ser para todos, respeitando as singularidades. O gestor é quem garante a infraestrutura e o suporte pedagógico para estudantes com deficiência (AEE) e combate ativamente qualquer forma de discriminação, assegurando que a escola seja um espaço de equidade.

4. Gestão de Recursos para a Qualidade - Efetivar direitos exige recursos. 5. O gestor tem a responsabilidade ética e legal de aplicar as verbas de forma transparente e voltada para o aprendizado. Quando o gestor garante livros, merenda de qualidade, laboratórios e formação continuada para os professores, ele está materializando o "padrão de qualidade" exigido pela lei. Mediação de Conflitos e Clima Escolar- O direito à educação também envolve o direito a um ambiente seguro e digno. O gestor atua como um mediador, estabelecendo uma cultura de paz e garantindo que o ambiente escolar seja propício ao desenvolvimento humano, protegendo os direitos fundamentais da criança e do adolescente previstos no ECA (Estatuto da Criança e do Adolescente) e o hoje também o ECA digital.

Segundo, AMARAL (2025, pg.38):

O papel do gestor escolar é articular as condições para que a política pública ganhe vida e sentido na escola, não há como

6

ela/ele tomar decisões sem considerar as intenções e implicações para as aprendizagens, seja ao adquirir acervo (escolhendo livros e materiais coerentes com a proposta pedagógica e debatidos com a equipe), seja para organizar uma reunião de responsáveis.

Conforme Luck (2009, p.15): “a ação do diretor escolar será tão limitada quanto limitada for sua concepção sobre a educação, a gestão escolar e o seu papel profissional na liderança e organização da escola.”

A gestão dos sistemas de educação solicita um enfoque que implique no trabalho de

decisões a respeito de onde se quer chegar, rumo à qualidade pretendida, baseando-se na finalidade da educação e nos limites e possibilidades do momento histórico-social em que a comunidade educacional está inserida, ou seja no seu contexto atual.

É o Gestor Escolar quem as interpreta e aplica no "chão da escola". Sem uma gestão comprometida, o Direito Educacional corre o risco de ser apenas uma "letra morta" na legislação e por isso nós educadores e operadores do Direito Educacional

3. A Tecnologia como Vetor de Efetivação do Direito Fundamental

No cenário contemporâneo, a garantia do direito à educação perpassa, obrigatoriamente, pela mediação tecnológica. A tecnologia educacional não é um acessório, mas um instrumento de democratização e ampliação do acesso.

7

Como bem aponta Moran (2007, p. 102), "inovar na educação não é apenas introduzir máquinas, mas repensar a gestão e os processos para que o aluno seja, de fato, o protagonista de uma aprendizagem significativa e conectada com o seu tempo".

Do ponto de vista jurídico, a tecnologia reforça a acessibilidade e o direito à inovação. Segundo Lévy (1993, p. 17), "as tecnologias da inteligência não são apenas ferramentas, elas modificam a nossa relação com o saber e com as instituições, criando novas ecologias cognitivas que exigem uma redemocratização do acesso à informação". Portanto, garantir o acesso digital e a fluência tecnológica é, em última instância, garantir o exercício da própria cidadania no século XXI.

O que se denota, é que o Direito Educacional prevê a democratização do acesso às tecnologias, mas, na "ponta", a realidade do gestor é equilibrar a escassez de recursos com a necessidade de uma alfabetização digital que vá além do simples uso do aparelho.

Trabalhar essa efetivação exige que o gestor atue em frentes muito complexas:

Os Nós Críticos da Tecnologia na Gestão: Infraestrutura vs. Manutenção: Muitas vezes o recurso chega para a compra do equipamento (como Chromebooks ou tablets), mas não há verba prevista para a manutenção da rede Wi-Fi ou para o suporte técnico contínuo.

Formação Docente: O direito ao acesso só se materializa se o professor se sentir seguro para usar a tecnologia como ferramenta pedagógica, e não apenas como um substituto da lousa.

Curadoria de Conteúdo: Em um mar de informações, o gestor precisa garantir que o

acesso tecnológico venha acompanhado de uma mediação que ensine o aluno a ter senso crítico e segurança digital.

O Papel do Gestor como Articulador para acesso a tecnologia e que esta não seja vista apenas como um "luxo", mas um direito efetivado, o gestor escolar precisa:

- Incluir a cultura digital no PPP: Dar intencionalidade pedagógica ao uso das ferramentas.
- Buscar parcerias: Articular com secretarias e conselhos para que a conectividade seja estável.
- Equidade Digital: Garantir que o estudante que não tem internet em casa encontre na escola o suporte necessário para não ficar para trás.

Como pedagoga e gestora, a autora acredita que a maior barreira hoje está na resistência/dificuldade de integração dessas ferramentas no currículo escolar.

8

A resistência à integração tecnológica é, sem dúvida, um dos maiores "gargalos" na efetivação do direito educacional hoje. Trocar a lousa por uma lousa digital sem mudar a mentalidade pedagógica é apenas "perfumar" o ensino tradicional. Essa resistência geralmente não é por má vontade, mas por fatores estruturais e psicológicos que o gestor precisa média, como:

1. O Medo da Substituição ou Perda de Autoridade

Muitos docentes sentem que, se o estudante tem o Google na palma da mão, o papel do professor perde o sentido. A resistência nasce da insegurança de não ser mais o "detentor único do saber". O papel do gestor aqui é mostrar que a tecnologia potencializa o professor, transformando-o em um curador e mediador indispensável.

2. A "Tecnofobia" e a Falta de Letramento Digital

Não basta dar o equipamento; é preciso dar o tempo e o suporte para o erro. Muitos profissionais resistem porque têm medo de travar o sistema ou de parecerem menos preparados que os alunos (os "nativos digitais").

9

Ação da Gestão: Criar comunidades de prática onde professores que dominam certas ferramentas ajudem os que têm mais dificuldade, humanizando o processo.

3. O Sobrecarga de Trabalho

Se a tecnologia for vista como "mais uma coisa para fazer" em uma rotina já exausta, a resistência é natural. A efetivação do direito digital passa por provar que a tecnologia pode, na verdade, otimizar processos:

- Automatização de correções e frequências.
- Personalização do ensino com trilhas de aprendizagem.
- Acesso rápido a materiais didáticos atualizados.

4. A Falta de Intencionalidade Pedagógica

Quando a tecnologia é imposta "de cima para baixo" sem conexão com o Projeto Político Pedagógico (PPP), ela vira um corpo estranho na escola. O gestor efetiva o direito quando convida o corpo docente a pensar: "Como essa ferramenta ajuda meu aluno a aprender o que ele não aprenderia sem ela?"

O Papel do Gestor como Articulador, pois para que a tecnologia não seja apenas um "luxo", mas um direito efetivado, o gestor escolar precisa:

- Incluir a cultura digital no PPP: Dar intencionalidade pedagógica ao uso das ferramentas.
- Buscar parcerias: Articular com secretarias e conselhos para que a conectividade seja estável.
- Equidade Digital: Garantir que o estudante que não tem internet em casa encontre na escola o suporte necessário para não ficar para trás.

A efetivação do direito educacional na era digital encontra seu maior gargalo na resistência cultural à integração tecnológica, um fenômeno presente tanto na educação básica quanto no ensino superior.

Essa barreira transcende a falta de infraestrutura física e reside no desafio de ressignificar o papel do docente, que muitas vezes percebe a tecnologia como uma ameaça à sua autoridade ou um acúmulo de carga de trabalho, em vez de um recurso de mediação. Para o gestor escolar, atuar como agente desse direito exige ir além da provisão de

equipamentos; demanda a liderança de uma transição de mentalidade que incorpore a tecnologia de forma orgânica e intencional ao currículo, transformando a prática pedagógica em um processo dinâmico, inclusivo e verdadeiramente conectado à realidade contemporânea

4. A Judicialização da Educação: Desafios e Limites

A judicialização reflete a busca da sociedade pela efetivação das promessas constitucionais. Se por um lado ela garante o "mínimo existencial" (vagas, mediadores e transporte), por outro, impõe o desafio de preservar a autonomia pedagógica das instituições (Art. 209 da CF). O desafio da gestão moderna é equilibrar o cumprimento das ordens judiciais com a manutenção do projeto político-pedagógico da escola. A solução reside no fortalecimento do **Direito Educacional Preventivo**, que utiliza regimentos escolares robustos e canais de mediação para evitar que conflitos pedagógicos se tornem lides judiciais desgastantes, garantindo que o direito do aluno seja respeitado sem ferir a autonomia da cátedra.

Nesse sentido, empreende-se que a Judicialização da Educação é um dos temas mais complexos e atuais do Direito Educacional, pois coloca em xeque a autonomia da gestão escolar frente ao papel do Poder Judiciário. Ela ocorre quando conflitos que deveriam ser resolvidos no âmbito pedagógico ou administrativo são levados aos tribunais. Alguns pontos que a autora gostaria de explorar para reflexão:

11

1. As Causas da Judicialização - A busca pela justiça ocorre, geralmente, pela falha na prestação do serviço público ou por divergências de interpretação de direitos. Os temas mais comuns são:

Acesso e Vagas: Demandas por matrículas em creches ou escolas próximas à residência.

Inclusão e Acessibilidade: Pedidos de mediadores (profissionais de apoio) para alunos com deficiência e adaptações curriculares que a escola não ofereceu espontaneamente.

Revisão de Decisões Pedagógicas: Casos raros, mas crescentes, de pais que questionam critérios de avaliação ou reprovações.

2. Os Desafios para o Gestor –

O maior desafio é que o juiz, muitas vezes, decide com base na letra fria da lei (o "direito abstrato"), sem conhecer a realidade orçamentária ou a rotina pedagógica da instituição.

Impacto no Orçamento: Uma decisão judicial que obriga a contratação imediata de um profissional pode desequilibrar todo o planejamento financeiro da escola.

Fragilização da Autoridade Pedagógica: Quando o Judiciário interfere em questões de currículo ou disciplina, pode haver um enfraquecimento da autonomia da equipe escolar.

3. Os Limites do Judiciário - Até onde o juiz pode ir?

O Limite do "Mínimo Existencial": O Judiciário tem o dever de intervir quando o direito básico (como o acesso à escola) é negado.

A Reserva do Possível: É o argumento da gestão de que não há recursos ilimitados para atender a todas as demandas individuais em detrimento do coletivo.

12

Mérito Administrativo: O Judiciário não deve, em tese, substituir o pedagogo na decisão de "como ensinar", limitando-se a garantir que o direito à aprendizagem não seja violado. Ao ver da autora, a judicialização da educação reflete um cenário de tensão entre o dever do Estado de garantir direitos fundamentais e a autonomia pedagógica das instituições. Embora o Poder Judiciário atue como um garantidor essencial quando as políticas públicas falham, sua intervenção frequente impõe desafios severos ao gestor, que precisa equilibrar decisões judiciais impositivas com as limitações orçamentárias e as especificidades do cotidiano escolar. O grande limite dessa prática reside na preservação do mérito pedagógico: a justiça deve assegurar o acesso e a permanência, mas não pode substituir a expertise do educador na condução do processo de ensino aprendizagem.

Assim, uma gestão democrática, ética e transparente apresenta-se como o principal mecanismo para prevenir o litígio, transformando o conflito em diálogo e garantindo que o direito educacional seja efetivado no campo da pedagogia, e não apenas nos tribunais.

5. Conclusão

A educação é, em última análise, o "direito dos direitos". Garantir o acesso e a qualidade do ensino é permitir que o indivíduo compreenda seus deveres e reivindique suas garantias com plena consciência. A gestão educacional, fortalecida pelo conhecimento jurídico e apoiada pelas tecnologias de informação, é a única via capaz de tornar a cidadania uma experiência concreta para todos os brasileiros. Como demonstrado, o papel do gestor e a integração tecnológica são os pilares que sustentam a transformação da norma jurídica em emancipação social, consolidando a escola como o alicerce inabalável da democracia brasileira.

13

6. Referências Bibliográficas

- AMARAL, Rita. **O papel do gestor escolar na garantia dos direitos educacionais**, In, O Direito Educacional no Âmbito Escolar como Instrumento de Cidadania / Jamara Cardoso Neves Braz, Organização. Rio de Janeiro: E-Book. Brasil, 2025.
- BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidente da República, 2026. • DWORKIN, Ronald. **Uma questão de princípio**. Tradução de Luís Carlos Borges. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2005.
- LÉVY, Pierre. **As Tecnologias da Inteligência: o futuro do pensamento na era da informática**. Rio de Janeiro: Editora 34, 1993. • LÜCK, H. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo. 2009.
- MORAN, José Manuel. **A educação que desejamos: novos desafios e como chegar lá**. Campinas: Papirus, 2007.
- RANIERI, Nina Beatriz Stocco. **O direito à educação na Constituição de 1988**. São Paulo: Editora da USP, 2013.
- SOUZA, Silvana Lúcia de. **Gestão Escolar e Direito Educacional**. Curitiba: Intersaberes, 2016.

14