



UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL
CAMPUS CHAPECÓ
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO
CURSO DE MESTRADO EM EDUCAÇÃO

LEONICE MARIA WILLE CATTO

GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO EM MUNICÍPIOS DO ESTADO DE
SANTA CATARINA: UM ESTUDO SOBRE A INCIDÊNCIA DA
CONDICIONALIDADE I PREVISTA NO NOVO FUNDEB

CHAPECÓ
2024

LEONICE MARIA WILLE CATTO

**GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO EM MUNICÍPIOS DO ESTADO DE
SANTA CATARINA: UM ESTUDO SOBRE A INCIDÊNCIA DA
CONDICIONALIDADE I PREVISTA NO NOVO FUNDEB**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), como requisito para obtenção do título de Mestre em Educação, sob a orientação do Professor Dr. Oto João Petry.

Orientador: Prof. Dr. Oto João Petry

**CHAPECÓ
2024**

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL

Av. Fernando Machado, 108 E
Centro, Chapecó, SC - Brasil
Caixa Postal 181
CEP 89802-112

Bibliotecas da Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS

Catto, Leonice Maria Wille
GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO EM MUNICÍPIOS DO
ESTADO DE SANTA CATARINA: UM ESTUDO SOBRE A INCIDÊNCIA
DA CONDICIONALIDADE I PREVISTA NO NOVO FUNDEB / Leonice
Maria Wille Catto. -- 2024.
140 f. : il.

Orientador: Doutor Oto João Petry

Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal da
Fronteira Sul, Programa de Pós-Graduação em Educação,
Chapecó, SC, 2024.

1. Políticas educacionais. 2. Novo Fundeb. 3. Gestão
democrática. 4. Práxis política democrática. I. Petry,
Oto João, orient. II. Universidade Federal da Fronteira
Sul. III. Título.

Elaborada pelo sistema de Geração Automática de Ficha de Identificação da Obra pela UFFS
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

LEONICE MARIA WILLE CATTO

**GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO EM MUNICÍPIOS DO ESTADO DE
SANTA CATARINA: UM ESTUDO SOBRE A INCIDÊNCIA DA
CONDICIONALIDADE I PREVISTA NO NOVO FUNDEB**

Dissertação apresentada ao programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal da Fronteira Sul – UFFS. Para obtenção do título de Mestre em Educação, defendido em banca examinadora em 05/09/2024

Aprovada em: 05/09/2024

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Oto João Petry – UFFS/SC
Presidente da banca/orientador

Profa. Dra. Franciele Soares dos Santos – Unioeste/PR
Membro titular externo

Profa. Dra. Maria Sílvia Cristófoli – UFFS/SC
Membro titular interno

Prof. Dr. Élsio José Corá – UFFS/SC
Membro suplente

Chapecó/SC, Setembro de 2024

Dedico este trabalho à minha família, esposo Rafael, filho Victor Antonio e filha Maria Elisa, que não mediram esforços para que eu pudesse concluir os estudos durante esse processo de *stricto sensu*.

Aos meus pais, agricultores, que me apoiaram sempre em meus estudos e nessa linda caminhada. Aos professores que fizeram parte e irão fazer da minha trajetória e vida escolar e acadêmica, que transmitem o amor pela educação; aos gestores das escolas públicas municipais do Extremo Oeste de Santa Catarina, que desenvolvem seu trabalho de forma democrática em prol de uma educação cada vez melhor; a todos os docentes das escolas públicas brasileiras que permitem que todos os atores envolvidos tenham voz na definição das políticas e práticas educacionais e sejam peça importante na construção desses pilares.

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais, Theresinha Jacy Wille e Alcídio Olívio Wille, pelo incentivo de sempre aos estudos.

Ao meu marido, Rafael, por sempre me apoiar e incentivar nos meus propósitos e escolhas, pela confiança e dedicação para com nossos filhos, Maria Elisa e Victor Antônio, para que inúmeras vezes precisei contar com seu apoio para estudar.

Ao meu orientador, professor doutor Oto João Petry, por ter aceito a proposta de pesquisa e me dado a oportunidade de desenvolver este lindo trabalho, me adotado com esse projeto de vida, que é o mestrado, gratidão pela paciência, dedicação, generosidade, humildade de sempre e compartilhamento de conhecimentos durante essa jornada, pelos muitos momentos de orientações e conversas. Seus questionamentos, perguntas, visão crítica e contribuições foram essenciais para a construção desta pesquisa.

Aos professores do Programa de Pós-Graduação (PPGE) da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), *campus* Chapecó (SC), pelos ensinamentos, debates, convivência, leituras, seminários, que muito contribuíram durante minha formação acadêmica.

Aos(Às) amigos(as). Obrigada pelas palavras de incentivo e diálogos de sempre na linha de políticas públicas, Doutora Janete Palú e Doutorando Juliano André Deotti da Silva.

Aos meus colegas, Érica e Feiruque, com os quais dividi muitas histórias, noites em apartamento alugado, risadas, desabafos, trabalho, correria com as caronas e ônibus, trocas de experiências, tudo foi de grande valia para fortalecermos ainda mais nossa história acadêmica.

Aos demais colegas que o mestrado proporcionou cruzar nossas vidas para nos conhecermos, mesmo os que cursaram apenas as disciplinas isoladas, a troca de experiência é importante e nos faz crescer.

Durante esse percurso realizei disciplinas isoladas na própria Universidade Federal Fronteira Sul (UFFS), Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTPR), Universidade Federal do Rio Grande (FURG) e Universidade Federal do Paraná (UFPR), momentos de muitas vivências e conhecimento, com abertura e diálogos importantes para meu crescimento, fortalecimento da língua inglesa, com o Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) *campus* de Tubarão.

Aos professores doutores, Franciele Soares dos Santos, Maria Sílvia Cristófoli, Élsio José Corá, membros da banca, pelo tempo disponibilizado na leitura e pelas contribuições que qualificaram e contribuíram na construção deste trabalho.

Agradeço a todos e a todas que, mesmo não nomeados, contribuíram para que o sonho de cursar o mestrado pudesse ser concretizado. Eu entreguei a minha dedicação, confiei em mim, aceitei os desafios e nesse momento só agradeço. Gratidão!

O educador ou coordenador de um grupo é como um maestro que rege uma orquestra. Da coordenação sintonizada com cada diferente instrumento, ele rege a música de todos.

O maestro sabe e conhece o conteúdo das partituras de cada instrumento e o que cada um pode oferecer. A sintonia de cada um com o outro, a sintonia de cada um com o maestro, a sintonia do maestro com cada um e com todos é o que possibilita a execução da peça pedagógica.

Essa é a arte de reger as diferenças, socializando os saberes individuais na construção do conhecimento generalizável e para a construção do processo democrático.

Paulo Freire, 1999.

RESUMO

A presente pesquisa se insere na linha de Políticas Educacionais do Programa de Pós-graduação em Educação (PPGE), da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), *campus* Chapecó (SC), e propõe analisar em que medida a condicionalidade I do art. 14 do Novo Fundeb repercute no processo da gestão democrática nos 19 municípios da região da Associação dos Municípios do Extremo Oeste de Santa Catarina (AMEOSC). Tem como objetivos específicos: a) indicar quais argumentos são utilizados para realizar o processo de gestão democrática, conforme a nova lei do Fundeb; b) apontar e descrever as justificativas apresentadas nos editais de gestão democrática; c) identificar se o art. 14 da Lei n. 14.113/2020 foi utilizado como argumento para justificar o processo de escolha de diretores. Entende-se que: a gestão democrática é um elemento importante para promover uma educação mais participativa e alinhada aos princípios de uma sociedade democrática. A base teórica do trabalho está sustentada em autores, como; Dourado (2013); Lima (1998, 2000, 2001, 2007, 2012); Paro (2000, 2002, 2003, 2007); Petry, Barleta e Scherma (2021) e Palú e Petry (2019). Essa é uma pesquisa qualitativa, de cunho documental e teórico-bibliográfico. Para análise dos documentos foram utilizadas as técnicas de análise de conteúdo, propostas por Bardin (2010, 2016), em especial, a análise dos documentos normativos dos 19 municípios da região da AMEOSC. Segundo se constatou, a gestão democrática mencionada na condicionalidade I do Novo Fundeb, nos municípios, apresenta-se por Leis, decretos e/ou editais, direcionando formas de escolha de diretores nas redes de ensino, sendo que, em alguns municípios, prevalece a indicação desses gestores pelo Chefe do Poder Executivo; enquanto eleição, escolha de diretores e consulta pública são formas de participação da comunidade, face a isso, múltiplas leituras foram feitas pelos legisladores, bem como o que rege a condicionalidade I do Novo Fundeb.

Palavras-chave: Políticas educacionais. Novo Fundeb. Gestão democrática. Práxis política democrática.

ABSTRACT

This research is part of the line of Educational Policies of the Postgraduate Program in Education (PPGE), at the Federal University of Fronteira Sul (UFFS), Chapecó campus (SC) and proposes to analyze to what extent conditionality I of art. 14 of the New Fundeb have repercussions on the process of democratic management in the 19 municipalities in the region of the Association of Municipalities of the Far West of Santa Catarina (AMEOSC). Its specific objectives are: a) to indicate which arguments are used to carry out the democratic management process, in accordance with the new Fundeb law; b) point out and describe the justifications presented in the democratic management notices; c) identify whether art. 14 of Law No. 14,113/2020 was used as an argument to justify the process of choosing directors. It is understood that: democratic management is an important element to promote a more participatory education aligned with the principles of a democratic society. The theoretical basis of the work is supported by authors such as; Dourado (2013); Lima (1998, 2000, 2001, 2007, 2012); Paro (2000, 2002, 2003, 2007); Petry, Barleta and Scherma (2021) and Palú and Petry (2019). This is a qualitative research, of a documentary and theoretical-bibliographic nature. For the analysis of the documents, the content analysis techniques proposed by Bardin (2010, 2016) were used, in particular, the analysis of the normative documents of the 19 municipalities in the AMEOSC region. As found, the democratic management mentioned in conditionality I of the New Fundeb, in the municipalities, is presented by Laws, decrees and/or edicts, directing ways of choosing principals in the education networks, and in some municipalities, the indication of these managers by the Head of the Executive Branch prevails; while election, choice of directors and public consultation are forms of community participation, in view of this, multiple readings were made by legislators, as well as what governs conditionality I of the New Fundeb.

Keywords: Educational policies. New Fundeb. Democratic management. Democratic political praxis.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 –	Trabalhos selecionados no Repositório da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes).....	36
Quadro 2 –	Temporalidade da gestão democrática no Brasil 1988 a 2024.....	51
Quadro 3 –	Elementos ideológicos e algumas ações dos governos que assumiram o Estado brasileiro – 1990 – atual.....	53
Quadro 4 –	Percentual de escolas públicas municipais por tipo de acesso ao cargo de diretor, por Brasil e Estado de Santa Catarina – Brasil – 2021	73
Quadro 5 –	Corpus da pesquisa	90
Quadro 6 –	Legislações que preveem a forma de acesso ao cargo de diretor e escolha de diretores(as) da AMEOSC.....	91
Quadro 7 –	Conjuntura partidária do Executivo da região da AMEOSC.....	102
Quadro 8 –	Formas de escolha do(a) diretor(a) no corpus documental	108
Quadro 9 –	Período dos planos de gestão previstos pelas legislações	112
Quadro 10 –	Redes de ensino inabilitadas à complementação VAAR 2023.....	116
Quadro 11 –	Redes de ensino inabilitadas à complementação VAAR 2024.....	117
Quadro 12 –	Evolução da Complementação – VAAR nos Municípios AMEOSC ..	119
Quadro 13 –	Formas de Avaliação dos municípios previstos nas legislações	137

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 –	Organização da dissertação	20
Figura 2 –	Cartaz da 1ª eleição de diretores e conselheiros escolares DC	39
Figura 3 –	Forma de acesso ao cargo, diretores das unidades escolares municipais em 2020	78
Figura 4 –	Processo de seleção, organização, interpretação e análise dos dados	89
Figura 5 –	Campo de solicitação de serviços aba geral	93
Figura 6 –	Acesso ao seu cadastro gov.br	94
Figura 7 –	Campo de solicitação do serviço específico	94
Figura 8 –	Campo de consulta ao processo digital.....	95
Figura 9 –	Análise de conteúdo do estudo de caso.....	97
Figura 10 –	Mapa com indicação dos municípios da AMEOSC no território Catarinense	98
Figura 11 –	Mapa delimitando os municípios da AMEOSC.....	99
Figura 12 –	Representação do território brasileiro.....	119

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 –	Teses e dissertações (Capes).....	32
Gráfico 2 –	Quantitativo dos descritores analisados.....	34
Gráfico 3 –	Quantitativo de estudos 2018 a 2023 na Capes	35
Gráfico 4 –	Percentual de escolas municipais que selecionam diretores de escolas a partir dos critérios do inciso I do § 1º do artigo 14 da Lei n. 14.113/2020, por unidade Federativa – Brasil – 2021.....	72
Gráfico 5 –	Critérios utilizados para a escolha dos diretores das escolas municipais – Brasil – 2019	74
Gráfico 6 –	Quantidade de diretores, por forma de acesso ao cargo.....	76
Gráfico 7 –	Percentual de escolas públicas que selecionam diretores por processo seletivo qualificado e eleição com participação da comunidade escolar.....	81
Gráfico 8 –	Percentual de escolas públicas que selecionam diretores por meio de processo seletivo qualificado e eleição com participação da comunidade escolar	82
Gráfico 9 –	Percentual de escolas públicas que seleciona diretores por meio de processo seletivo qualificado e eleição com participação da comunidade escolar	83
Gráfico 10 –	Perfil dos Secretários Municipais de Educação, a partir do questionário aplicado, gestão (2017-2024)	103
Gráfico 11 –	Formação dos Secretários Municipais de Educação, a partir do questionário aplicado, gestão (2024).....	104
Gráfico 12 –	Período de atuação do Secretários Municipais de Educação, a partir do questionário aplicado (2024).....	105
Gráfico 13 –	Partido político dos Secretários Municipais de Educação, a partir do questionário aplicado, gestão 2017-2024	106

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACT	Admitido em Caráter Temporário
ADCT	Disposições Constitucionais Transitórias
AMEOSC	Associação dos Municípios do Extremo Oeste de Santa Catarina
Amerios	Associação dos Municípios do Entre Rios
BNCC	Base Nacional Comum Curricular
Capes	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CIJ	Centro de Apoio Operacional da Infância e Juventude
CT	Constituição Federal
DCN	Diretrizes Curriculares Nacionais
EJA	Educação de Jovens e Adultos
EM	Emenda Constitucional
Fecam	Federação Catarinense dos Municípios
Fineduca	Revista de Financiamento da Educação
FNDE	Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação
Fundeb	Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica
Fundef	Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério
FURG	Universidade Federal do Rio Grande
FHC	Fernando Henrique Cardoso
GD	Gestão Democrática
GDE	Gestão Democrática da Educação
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDEB	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
IFSC	Instituto Federal de Santa Catarina
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação
LGD/RBR	Lei de Gestão Escolar Democrática de Rio Branco
MARE	Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado
MEC	Ministério da Educação
MPU	Ministério Público de Santa Catarina

NGP	Nova Gestão Pública
Pnad Contínua	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua
PT	Partido dos Trabalhadores
PP	Partido Popular
PSD	Partido Social Democrático
PL	Partido Liberal
PAR	Plano de Ações Articuladas
PGE	Plano de Gestão Escolar
PME	Plano Municipal de Educação
PNE	Plano Nacional de Educação
PPGE	Programa de Pós-Graduação em Educação
PPP	Projeto Político-Pedagógico
Proeja	Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos
Renalfa	Rede Nacional de Articulação de Gestão, Formação e Mobilização
MDB	Movimento Democrático Brasileiro
MARE	Ministério da Administração e da Reforma do Estado
SAEB	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica
SciELO	Scientific Electronic Library Online
SEB/MEC	Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação
Seduc	Secretarias de Educação
Senac	Serviço Nacional da Aprendizagem Comercial de Santa Catarina
SESI	Serviço Social da Indústria
SIMEC	Sistema Integrado de Monitoramento Execução e Controle
SME	Secretaria Municipal de Educação
SMECD	Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto
SME-DC	Secretaria Municipal de Educação Duque de Caxias
STF	Supremo Tribunal Federal
TCE	Tribunal de Contas da União
UFFS	Universidade Federal da Fronteira Sul
UFPR	Universidade Federal do Paraná
Uninter	Centro Universitário Internacional

UNIP	Universidade Paulista
Unoesc	Universidade do Oeste de Santa Catarina
UTPR	Universidade Tecnológica Federal do Paraná
VAAR	Valor Aluno Ano por Resultados

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	18
1.1	CADA UM DE NÓS CONSTITUI A SUA HISTÓRIA: MINHA NARRATIVA .	22
1.2	REVISÃO DA LITERATURA	30
1.3	GESTÃO DEMOCRÁTICA NO BANCO DE TESES E DISSERTAÇÕES DA CAPES (2018 A 2023)	31
1.4	PROCEDIMENTOS DE BUSCA	31
1.4.1	Análise dos trabalhos selecionados	35
2	GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO: QUEM A QUER?	48
2.1	GESTÃO DEMOCRÁTICA: APONTAMENTOS INICIAIS	48
2.2	GESTÃO DEMOCRÁTICA GOVERNAÇÃO E GOVERNANÇA.....	60
2.2.1	Gerencialismo com foco na relação público-privada	65
2.3	FORMAS E PROVIMENTOS DOS PROCESSOS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA.....	70
2.3.1	Processo Seletivo qualificado e eleição	81
2.3.2	Concurso público	84
3	MEUS CAMINHOS: MINHAS ESCOLHAS	86
3.1	PROCEDIMENTOS TEÓRICO-METODOLÓGICOS	86
3.2	A PESQUISA QUALITATIVA EM EDUCAÇÃO.....	88
3.3	COLETA DE DADOS	89
3.4	ESCOLHA DO <i>CORPUS</i> E CAMPO DE PESQUISA.....	90
3.4.1	Caracterização do <i>corpus</i> da pesquisa e o campo de investigação	90
3.4.2	As etapas da coleta de dados	96
3.5	A ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS.....	97
4	QUANDO A LEI MANDA EU FAÇO: A CONDICIONALIDADE I DO NOVO FUNDEB E A GESTÃO DA EDUCAÇÃO MUNICIPAL	101
4.1	TRAJETÓRIA DAS ESCOLAS PÚBLICAS MUNICIPAIS DE SANTA CATARINA: CONTINUIDADES E DESCONTINUIDADES DO PRINCÍPIO ORIENTADOR DA GESTÃO DEMOCRÁTICA	102
4.2	OS ELEMENTOS CONSTITUINTES DOS DOCUMENTOS QUE REGULAMENTAM OS PROCESSOS MUNICIPAIS: A CARACTERIZAÇÃO E DERIVAÇÃO DOS MODELOS DE GESTÃO ESCOLAR	107

4.2.1	Derivações do conceito de gestão	107
4.2.2	Principais formas e critérios de avaliação apresentados pelas legislações.....	109
4.2.3	Periodicidade que preveem os documentos normativos para os planos de gestão	111
4.3	A ESCOLHA DE DIRETORES: POSSÍVEIS JUSTIFICATIVAS E A SUA LIGAÇÃO COM A CONDICIONALIDADE I PREVISTA NO NOVO FUNDEB	113
4.4	MUNICÍPIOS DA AMEOSC HABILITADOS COM RECURSOS DO VAAR EM 2023 E 2024	116
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	122
	REFERÊNCIAS	127
	APÊNDICE A – QUADRO COMPLEMENTAR UTILIZADOS NA DISSERTAÇÃO	137

1 INTRODUÇÃO

Nesta dissertação discute-se a gestão democrática (GD) em municípios da região do Extremo Oeste de Santa Catarina, a partir da condicionalidade I: Lei n. 14.325, de 12 de abril de 2022, conhecido como Novo Fundeb. A relevância deste estudo se justifica pela incidência da temática da GD nas redes municipais, sobretudo na região de abrangência, observando as (re)configurações que essa concepção possa assumir nesses espaços, bem como os avanços e recuos relacionados às diversas formas de os gestores educacionais administrarem os seus municípios e que pode sempre impactar de forma positiva ou negativa, nesse sentido, o cumprimento da condicionalidade I, prevista no Novo Fundeb, é assunto que carece de debate e aprofundamento atrelado à gestão democrática.

A importância de considerar um pouco a trajetória dessa história: o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (Fundef), teve vigência de 1998 a 2006, no governo do então presidente Fernando Henrique Cardoso, com duração de 10 anos. A partir daí o presidente Luiz Inácio Lula da Silva sancionou o Fundeb em 20 de junho de 2007, estando em vigor desde 1º de janeiro desse mesmo ano, por força da Medida Provisória 339/2006. Em agosto de 2020, após inúmeros debates, foi aprovado o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação, por meio da Proposta de Emenda da Constituição (PEC) 108/2020, que, dentre outros, acrescentou os parágrafos 7º, 8º e 9º ao artigo 212 da Constituição Federal, o artigo 212-A, bem como os artigos 60 e 60-A do ADCT, com produção de efeitos a partir de 1º de janeiro de 2021. Sendo assim, o avanço por uma educação de qualidade continua e a Lei n. 14.325, de 12 de abril de 2022, veio para alterar a Lei n. 14.113, de 25 de dezembro de 2020. Com isso, houve o cumprimento das condicionalidades Valor Aluno Ano Resultado (VAAR) de melhoria de gestão, itens I, IV e V, conforme previsto na Lei n. 14.113/2020, que regulamenta o Fundeb; e na Resolução n. 01/2023, da Comissão Intergovernamental de Financiamento para a Educação Básica de Qualidade (CIF).

O termo aqui adotado é a gestão democrática, por entender que nem sempre coloca em prática o espírito da Lei, por destacar a forma democrática com que a gestão dos sistemas e da escola deve ser desenvolvida.

Assim, a gestão democrática pode ser um objetivo, quando se trata de uma meta a ser sempre aprimorada, e é um percurso, quando se revelar como um processo que, a cada dia, se avalia e se reorganiza. Para azeitar a escolha de diretores e/ou gestores na região de abrangência da pesquisa, temos a oportunidade de olhar também como a gestão democrática nos municípios permeia, se está mais como um objetivo, meta a ser cumprida ou de fato concretizada. Como demonstra Araújo, com a pesquisa analisada:

Averiguamos a pouca ou nenhuma incidência nos dados analisados e chamamos a atenção quanto à escolha de diretores por meio de eleições, um dado presente nos municípios dos Estados em análise. Como desenvolver uma gestão democrática da educação sem a participação da comunidade na escolha dos diretores? Quais princípios estão sendo implementados na gestão de uma escola que tem um diretor indicado ou apadrinhado politicamente? Como mobilizar a participação da sociedade civil nos espaços de uma gestão autoritária e condicionada a interesses individuais? (Araújo, 2020, p. 104).

Nesse sentido, delimito a região da AMEOSC, que abrange 19 municípios, para o estudo em questão, com a busca por indícios do tema gestão democrática e a condicionalidade I do Novo Fundeb implementada por leis, decretos e editais do período de 2018 a 2023, sendo que se trata de uma legislação recente em nível Federal, com essa linha condutora que entrelaça os estudos de eleição para diretores.

Inicialmente é apresentada a minha história pessoal e profissional como narrativa da minha versão a partir da minha voz, uma vez que se não há narrativa, não há história. Em seguida apresenta-se a justificativa pelo estudo proposto, a situação problema e as questões de pesquisa, objetivo geral e específicos. A dissertação conta com quatro capítulos e as considerações finais, conforme figura a seguir.

Figura 1 – Organização da dissertação



Fonte: autora (2024).

Os capítulos foram estruturados, de modo a permitir a compreensão e estudo de caso com observância ao tema proposto, para amplitude nas discussões da temática em nível local, regional e nacionalmente.

Primeiro capítulo: Inicia-se com a parte introdutória desta dissertação com a reflexão sobre minha narrativa pessoal e profissional e objetivando entender melhor essa temática apresenta-se uma revisão de literatura no Banco de teses e dissertações da Capes (2018 a 2023), apresentando os procedimentos de busca e, consequentemente, análise dos trabalhos selecionados.

Segundo capítulo: *Gestão democrática da Educação: Quer a Quer?* Faz-se uma reflexão sobre a GDE com apontamentos iniciais sobre a GD, objetivando

entender governação e governança e as formas de provimentos imbricados na reconfiguração da gestão democrática.

Terceiro capítulo: Meus caminhos: Minhas Escolhas, procuro apresentar os procedimentos teórico-metodológicos, a coleta de dados, escolha do *corpus* e campo de pesquisa e análise dos dados coletados.

Quarto capítulo: *Quando a lei manda eu faço: a condicionalidade I do novo Fundeb e a gestão da educação municipal*, é meu objetivo, neste capítulo, elucidar o processo dito gestão democrática, quando a Lei manda eu faço, as condicionalidades do Novo Fundeb e a Gestão da Educação Municipal, como está essa trajetória, os principais atores envolvidos e os protagonistas que fazem esse processo acontecer. Objetivo identificar as várias modalidades ou formas de gestão democrática das escolas públicas municipais de Santa Catarina, apresento as suas trajetórias: continuidades e descontinuidades do princípio orientador da gestão democrática. Os elementos constituintes dos editais que regulamentam a gestão democrática e os planos de gestão: a caracterização e derivação dos modelos de gestão. A escolha de diretores: possíveis justificativas e a sua ligação com as condicionalidades previstas no Novo Fundeb. Nessa perspectiva, retomo a importância dos cumprimentos da Lei n. 14.113/2020. Quem cumpriu essas condicionalidades e quem é a parte integrante do processo como beneficiado do VAAR?

Tal discussão tem sua devida importância e os olhares devem ser considerados pelos gestores em seus municípios, seja por uma educação de qualidade, seja para melhorar a qualidade de vida, etc..., os atores que ocupam determinadas funções são em sua maioria cargos comissionados que ali estão temporariamente. De fato, é necessário lembrar que são passageiros e que as escolhas de seus atos não são temporários e podem levar tempo para obter os resultados, repercutindo positiva ou negativamente, dependendo de suas decisões.

Ao empenhar-se nas análises em torno da concepção de GDE, a pesquisa pretendeu focar nas implicações substantivas da implementação da GD e o que lhe é inerente em relação à centralidade do Novo Fundeb e as contribuições fecundadas pelos gestores da rede pública municipal da região da AMEOSC.

As considerações finais esboçadas neste trabalho configuram-se como uma tentativa de alertar para a efetividade de uma gestão mais democrática nas escolas municipais da região da AMEOSC.

1.1 CADA UM DE NÓS CONSTITUI A SUA HISTÓRIA: MINHA NARRATIVA

Nasci em 23 de maio de 1987, na cidade de Anchieta, Estado de Santa Catarina. Meus estudos na educação básica ocorreram na totalidade em escola pública, cito aqui as escolas do campo por onde passei, Escola Municipal de Linha Aparecida Anchieta, 1ª e 2ª série, e Escola Municipal da Linha São João Anchieta, 3ª e 4ª série, posteriormente Escola de Educação Básica Professor Osni Paulino da Silva Ensino Fundamental Séries Finais e Ensino Médio. Sou grata por todos(as) os(as) professores que fizeram parte dessa trajetória, fazem e ainda farão em minha vida.

Uma menina criada na agricultura, filha de pais agricultores analfabetos, pessoas simples e humildes. Estudei na escola do campo os primeiros quatro anos, da 1ª à 4ª série, não frequentei creche e pré-escola, por não ter na época. Nesses quatro anos de estudos nas escolas do campo percorria 7 km para chegar até a escola, mesmo assim, minha frequência era sempre acima de 95%, nem o frio ou chuva me impedia de ir em busca do meu objetivo, que era estudar. Minha infância foi linda. Minha tia professora me dizia para fazer pedagogia e eu respondia com risos, “a última coisa que serei é professora”.

Assim se passaram os anos e, aos 17 anos, com o Ensino Médio concluído, meus pais precisavam me colocar para morar na cidade e trabalhar para pagar a faculdade, que seria em outra cidade mais distante, mas iria todo dia de ônibus durante quatro anos e meio e trabalharia em uma pensão (casa de família) como Auxiliar de Serviços domésticos, sobrando umas duas horinhas para estudar todo dia, após concluído o serviço. Essa casa de família era uma pensão para pessoas, exclusivamente mulheres e de preferência professoras, que era uma promessa da dona na época. Fiquei trabalhando nessa pensão por três anos e meio, aí veio o estágio da minha faculdade em Secretariado Executivo, nesse momento busquei a secretaria de educação da prefeitura municipal e lá realizei em dois meses o estágio.

Posteriormente, uma pessoa especial até hoje, que me avaliou no estágio, veio e me perguntou se eu queria trabalhar como cargo de confiança do partido da época, na secretaria de educação, já que a pessoa que estava iria embora. O cargo era auxiliar administrativo, minha patroa ficou triste, porém concordava em meu crescimento. Assim, passei a trabalhar na prefeitura e me tornei pensionista da pensão por dois anos.

Algum tempo se passou e comecei a namorar, surgiu a oportunidade de morar com um grupo de amigos, dividir despesas, comprar minhas coisas para o quarto, nesse momento saí da pensão, porém a amizade e as visitas com a minha primeira patroa continuam até hoje.

Durante a faculdade de secretariado executivo veio um chamado realmente para uma grande aventura, cursar educação especial em Cuba, com tudo gratuito, bolsa de estudos, iríamos em 6 pessoas (grupo) do Brasil, umas para esse curso, outras para Medicina, aí precisava do aceite dos pais. Como completaria 18 anos, minha mãe ficou preocupadíssima, mas eu tinha ciência que queria isso para mim, porém minha mãe ficava muito triste, chorava, as vizinhas me relatavam a tristeza dela, ficaria dois anos sem voltar, falaria outra língua, sem muito acesso à tecnologia e celular, a comunicação seria pouca, isso me fez refletir muito, se deveria ir ou não, percebi que a minha escolha deveria ser continuar próximo à família e no Brasil.

O caminho que poderia seguir naquele momento talvez traria profícuas oportunidades, mas são momentos, como em qualquer decisão que tomamos, nunca teremos a resposta, depende de nós, da nossa decisão, para aí se ter uma resposta.

Foi aí que, ao repensar, um dia antes de embarcar, já com a mala pronta, passaporte, decidi por desistir dessa aventura. Não tinha começado a namorar nesse momento e como havia trancado a faculdade, com essa decisão voltei e destranquei, continuando assim o curso. Na sala ao lado da minha turma acontecia o curso de contabilidade, por vezes, minha amiga dizia querer me apresentar um amigo dela. Certo dia nos conhecemos e começamos a namorar durante a faculdade. Sempre fui uma menina festiva, alegre e que gostava de dançar, já meu namorado não sabia dançar (risos), assim, para que pudesse me contentar, antes de casarmos ele aceitou fazer um curso de dança, namoramos por seis anos e ele aprendeu a dançar.

O período do estágio supervisionado, na graduação de Secretariado Executivo, trouxe a certeza que atuar na secretaria de educação, desenvolvendo atividades da educação, projetos e constantes relações humanas, seria mais satisfatório que a rotina operacional e solitária do setor administrativo em operar computador, fax, telefone, xerox, entre outras ferramentas. Veio aí a ideia de cursar Pedagogia para ter esse conhecimento a mais, além de mais oportunidades de emprego no mercado de trabalho. Nesse momento eu e meu namorado estávamos dispostos a casar-se, após longo período de namoro, ter nossa casa; ele atuava em um supermercado familiar e estava insatisfeito, estava buscando por concursos e, logo após o casamento,

começou a se dedicar aos estudos; em 3 meses conseguiu passar e ser chamado como contador em um município próximo, porém decidimos nos mudar para lá. Após atuar por 5 anos no setor educacional da prefeitura, chegou a oportunidade de assumir a secretaria de educação por 6 meses. Um período de maior planejamento, responsabilidade e resultados, como secretária de educação, após o afastamento do atual secretário para se candidatar às eleições. Para auxiliar nas demandas ficamos um ano morando em municípios diferentes, a fim de cumprir esse compromisso assumido por mim e depois vivermos juntos e assim começar a busca por novos empregos.

Um novo começo estava se desenhando, com a formação em andamento e realizando uma pós-graduação, realizando concursos e seletivos. Fui chamada pelo processo seletivo para atuar na Biblioteca Pública Municipal, uma experiência incrível por um ano, conforme contrato. No próximo ano entrei pelo processo seletivo para atuar como auxiliar administrativo no Centro de Referência de Assistência Social (CRAS), outra experiência de 6 meses, onde descobri minha primeira gravidez.

Nesse momento fui chamada em outro seletivo, porém a vaga existente não pretendia naquele momento contratar uma pessoa grávida, para a empresa, e disseram que permaneceria na lista se surgisse outra vaga, e aí surgiu, mas eu continuava grávida e a empresa, após muito diálogo, com muito receio, contratou-me grávida de 6 meses. Fiquei feliz, o desafio de trabalho era grande, ligado ao atendimento clínico, trabalhei por 3 meses, marcava minhas consultas após o horário de trabalho, para não atrapalhar minhas atividades na empresa e, como pretendia parto normal, saí quinze dias antes para me preparar ao novo momento, meu primeiro filho nasceu e, após quatro meses, a angústia (fim da licença-maternidade), hora de deixar o filho aos cuidados de outra pessoa e retornar ao trabalho.

Sempre digo que a licença-maternidade deveria ser de 12 meses, esse tempo não pode se furtar, é muito importante para ambos. Concluí a minha graduação e novas vagas surgiam na empresa; foi na minha volta que me disseram que o turno de trabalho passaria do diurno para o vespertino e noturno, para atender a oferta na área da educação, mais especificamente, o público do Ensino de Jovens e Adultos (EJA), consideravam-me a pessoa mais indicada.

Segui firme por quatro anos na educação e mudanças na empresa ocorriam anualmente, até precisar mexer no quadro de funcionários para outro ambiente escolar, que de fato era educacional e onde estávamos continuaria somente

atendimentos na área da saúde. Trabalhei por 8 anos e meio, passando pela secretaria escolar, meu último cargo, conforme seletivo interno.

Durante o percurso me deparei com pessoas que me querem muito bem, já outras não muito, mas diferenças existem e precisam e devem ser respeitadas. Durante minha caminhada profissional, passei por teste de resistência e persistência, mas minha essência, formada desde a minha infância, fez-me ser forte até hoje.

Em 2018 e 2020 trabalhei na rede privada como secretária escolar e como coordenadora de curso na rede estadual, trabalhando cinquenta horas, sendo que, em 2019 engravidei da minha segunda filha, nascendo em setembro, e já para 2020, vinha uma avalanche pandêmica, para a qual ninguém estava preparado e só podíamos ter fé e deixar tudo nas mãos de Deus.

Muitas foram as perdas, em todos os países, e com muita fé as coisas foram normalizando e, graças a Deus, eu e minha família, como todos nossos familiares, passaram bem. Nesse período aproveitei para aprofundar meus estudos e dar ímpeto ao mestrado que tanto almejava. Assim, comecei a fazer as disciplinas isoladas *on-line*, concluí quatro e, em agosto de 2022, passei no seletivo regular da Universidade Federal Fronteira Sul, isso depois de várias tentativas.

Estou muito feliz pelo momento, havia passado em uma particular, mas meu sonho era federal. Mesmo com troca de emprego, para outra instituição, 44 horas semanais, e com vínculo como professora do Atendimento Educacional Especializado (AEE), o que totalizava 54 horas semanais, mais o mestrado, consegui permanecer por 3 meses assim. Posteriormente fiquei apenas com minhas 10 horas como professora e o mestrado por outros 4 meses, para dar conta, já que meu sonho maior era o mestrado.

Em 2023, trabalhei meio período como professora do Laboratório Maker escola estadual e outro período como professora da Educação infantil em uma escola do campo em uma escola municipal. Nesse tempo consegui estudar mais para concurso e, em janeiro de 2023, fui aprovada no concurso para o cargo de orientadora educacional, logo, em janeiro de 2024, sendo convocada para assumir essa vaga

Os desafios nos trazem superação e isso nos fortalece, não tenha medo da mudança e sim de postergar algo que você poderia ter feito e não fez. Nossa vida é passageira e só temos uma passagem de ida, a de volta não é concedida, por isso, viva intensamente.

A descoberta de atuar na rede privada e propiciar uma educação de qualidade na EJA foi gratificante, muito aprendizado, oportunidades de crescimento e desafios, bem como acompanhar os registros e andamentos das turmas do Ensino Médio e Jovem Aprendiz. Já a rede pública tem outros olhares que dentro da rede privada você não consegue ter e sair da zona de conforto é sensacional. Busquei dar o meu melhor sempre, às vezes isso incomoda algumas pessoas, mas permaneço fazendo e ajudando, sem me esquecer que também sou mãe e esposa de uma linda família, gratidão a Deus sempre, sinto-me feliz.

Aos 36 anos, com duas graduações e quatro especializações, com diferentes experiências na área da Educação, cursando mestrado em uma universidade federal e apresentando essa bagagem de experiências, lembro-me daquela menina que disse não à pedagogia para a tia, que seria sua última opção (risos), hoje se tornou sua primeira opção. Parece que, realmente, o caminho era esse e pelas estradas e encruzilhadas da vida, por ela percorrendo, aprendi a ladrilhar.

Já que o retorno para a universidade (2022), agora para o curso de mestrado, sendo mãe de dois filhos, esposa, dona de casa e trabalhar 40 horas é encontrar forças, ao ter pessoas que querem o teu bem e te ver crescer, como meu marido e meu orientador, você percebe que consegue chegar lá. Precisei me ressignificar e enfrentar essa mudança e tornar-me mentora para outras pessoas que querem começar essas lutas, assim como eu, cursar mestrado, passar em concurso, entre outros objetivos.

A minha expectativa, comprometimento e empenho na pesquisa é com a sociedade em geral, para uma educação cada vez melhor, com melhores resultados, contribuindo com relevância para a área da Educação. Sempre tive interesse em buscar e aprofundar assuntos ligados às políticas educacionais, e vejo que ao passar por instituições públicas e privadas, esse percurso me oportunizou dialogar e aprofundar a temática, por ter me afetado durante a caminhada e desencadeado algumas inquietações. Também estou como Articuladora Regional da Coordenadoria Regional de Educação de Itapiranga, do programa Compromisso Nacional Criança Alfabetizada, para a formação da Rede Nacional de Articulação de Gestão, Formação e Mobilização (Renalfa), muito trabalho e oportunidade por vir.

As discussões das políticas educacionais perpassam os muros e a Educação Integral percorre meus conhecimentos. A reconstrução de desafios e tarefas é diário, por isso, quero sempre partilhar do meu conhecimento, com um olhar profícuo para

discussões saudáveis e implementações de políticas de qualidade para a educação, com um pensamento em curto e longo prazo.

Na oportunidade, eu, Leonice Maria Wille Catto, filha de agricultores, pessoas humildes, cursei com muita garra e apoio dos pais meu ensino superior e pós-graduação em escola particular e pública. Secretária Executiva formada pela Unoesc e Pedagoga formada pela UNIP. Especialista em Gestão Escolar da Educação Básica pela UFFS. Especialista em práticas pedagógicas interdisciplinares e garantia de direitos pela Unoesc e Especialista em Educação Profissional Integrada à Educação Básica na modalidade EJA (Proeja) pelo IFSC. Especialista em Psicopedagogia Clínica e Institucional pela Uninter, residente e domiciliada na cidade de Descanso, SC, já atuei como Auxiliar de Secretaria e Secretária de Educação da rede municipal de ensino da cidade de Anchieta, SC, bem como Agente Cultural na Biblioteca pública e professora orientadora de curso na Escola de Educação Básica Everardo Backheuser do Município de Descanso, SC. Secretária Escolar do Serviço Social da Indústria de Santa Catarina (Sesi). Analista Educacional do Serviço Nacional da Aprendizagem Comercial de Santa Catarina (Senac). Atualmente, professora da Educação Infantil e Professora Orientadora do Laboratório *Maker* na Escola de Educação Básica Everardo Backheuser, ambos no município de Descanso, SC.

Em consonância, tenho dedicado esforços no sentido de aprimorar conhecimentos relacionados à linha de políticas educacionais, especialmente aquelas voltadas para o campo da gestão escolar e democrática.

É meritório cursar o mestrado em Educação, sinto-me lisonjeada e agradecida pelo meu orientador, professor Oto João Petry, ter me escolhido. No meu percurso que vivenciei e continuo vivenciando no campo educacional, será de grande valia esse passo que estou dando e que, certamente, trará uma visão ainda mais ampla do tema e assunto a serem abordados e discutidos no decorrer do curso.

Tenho clareza da importância que é a busca pelo conhecimento, pela leitura e pela pesquisa. O mestrado me proporciona de fato uma visão ampliada para a minha vida acadêmica e profissional como educadora, pesquisadora e futura orientadora escolar.

O interesse pela pesquisa¹ despertou durante a graduação e se fortaleceu ainda mais durante as especializações e a trajetória profissional. Esse vínculo pela

¹ A pesquisa é desenvolvida no âmbito do curso de Mestrado em Educação, da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), *campus* Chapecó.

busca de respostas, principalmente na área de políticas educacionais, sempre foi uma motivação constante, que me impulsiona a continuar a caminhada pelo conhecimento e me inspira em minha jornada acadêmica.

Todas essas situações provocaram reflexão, inquietação e um confronto entre teoria e prática. Na minha prática pedagógica, sob a perspectiva de Pimenta (1997), percebo que ela é permeada de elementos decorrentes da maneira como me vejo, relaciono e constituo-me, da história de vida e dos sentidos do que é ser um profissional da educação com atuação em sala de aula, como professora e na área administrativa na gestão escolar e orientação pedagógica.

Segundo Pimenta (1997, p. 7),

Uma identidade profissional se constrói, pois, a partir da significação social da profissão; da revisão constante dos significados sociais da profissão; da revisão das tradições. [...] Do confronto entre as teorias e as práticas, da análise sistemática das práticas à luz das teorias existentes, da construção de novas teorias, constrói-se, também, pelo significado que cada professor, enquanto ator e autor, confere à atividade docente no seu cotidiano a partir de seus valores, de seu modo de situar-se no mundo, de sua história de vida, de suas representações, de seus saberes, de suas angústias e anseios, do sentido que tem em sua vida: o ser professor. Assim, como a partir de sua rede de relações com outros professores, nas escolas, nos sindicatos e em outros agrupamentos.

Por se caracterizar como um campo vasto de conceitos, relacionei, no decorrer do estudo, algumas categorias que contribuem para a análise dos editais e do termo “gestão democrática”, como autonomia, condicionalidades, democratização, entre outras, que serão tratadas no decorrer do texto.

Com a escolha do tema, espera-se que esta dissertação contribua para posteriores estudos e pesquisas, direcionando olhares à construção de uma educação de qualidade, que prime pela democracia dos sujeitos e pela participação contínua de toda a comunidade no meio escolar, na busca por um ensino-aprendizagem significativo.

A presente pesquisa se configura como um estudo referente à gestão democrática. Para tal discussão, elenquei um problema central de pesquisa: em que medida a condicionalidade do art. 14 do Novo Fundeb repercute no processo da

gestão democrática nos municípios da Associação dos Municípios do Extremo Oeste de Santa Catarina (AMEOSC²/SC)?

O objetivo geral é analisar em que medida a condicionalidade I do art. 14 do Novo Fundeb repercute no processo da gestão democrática dos municípios da AMEOSC.

Na construção da proposição do estudo, designaram-se as seguintes questões de pesquisa:

- Como se caracteriza o modelo de gestão que deriva da condicionalidade I e que é adotado pelos municípios da AMEOSC?
- Quais são os elementos constituintes dos editais que regulamentam os processos previstos na condicionalidade I do Novo Fundeb?
- Quais as justificativas apresentadas nos editais para escolha dos gestores escolares dos municípios pertencentes à região AMEOSC e qual sua relação com a condicionalidade I do Novo Fundeb?
- Os editais adotam como princípio orientador a gestão democrática? Como eles se apresentam?

A partir da definição das questões de pesquisa que orientaram o estudo, estabeleceram-se os seguintes objetivos específicos:

- Caracterizar quais são argumentos utilizados para realizar o processo de gestão democrática, conforme Lei do Fundeb;
- Apontar e descrever as justificativas da condicionalidade I nos Editais relacionados à Gestão Democrática;
- Identificar se o art. 14 da Lei n. 14.113/2020 foi usado para justificar o processo de escolha de diretores.

A partir da definição do problema central, no objetivo geral, nas questões de pesquisa e nos objetivos específicos que delineiam a dissertação, foram se

² A região da AMEOSC abrange os municípios de Anchieta, Bandeirante, Barra Bonita, Belmonte, Descanso, Dionísio Cerqueira, Guaraciaba, Guarujá, Iporã, Itapiranga, Mondaí, Palma Sola, Paraíso, Princesa, Santa Helena, São João do Oeste, São José do Cedro, São Miguel do Oeste e Tunápolis, localizados no Extremo Oeste Catarinense. Disponível em: <https://www.ameosc.org.br/>. Acesso em: 13. jun. 2023.

configurando os direcionamentos da pesquisa. Na sequência do escrito, trata-se dos caminhos metodológicos da pesquisa, os capítulos estruturantes e as considerações finais.

1.2 REVISÃO DA LITERATURA

Como educadoras e educadores somos políticos, fazemos política ao fazer educação. E se sonhamos com a democracia, que lutemos, dia e noite, por uma escola em que falemos aos e com os educandos, para que, ouvindo-os possamos ser por eles ouvidos também.
(Freire, 1997, p. 92)

A escolha dessa epígrafe tem como finalidade elucidar o referido sentimento de inquietude e busca, pois estamos educadoras, mas ao estarmos educadoras estamos fazendo política, pensando política, levantando críticas e sugestões, bem como muitas respostas acerca da gestão democrática. Contudo, como se trata de uma temática que se insere em um movimento democrático, gerando sempre novas contradições e ressignificações, transcritos em estudos *a posteriori*, dos quais suscitam sempre novos questionamentos, ressalto que as discussões das políticas educacionais e legislações não terminam: elas se interrompem por vezes, em outras se modificam. Assim, a opção por buscar compreendê-las a partir de outros locais é um aspecto que norteia esta investigação. Para a realização deste estudo, foi necessário delinear caminhos, estabelecendo o método, a abordagem, os procedimentos e a técnica de análise – elementos tratados neste capítulo.

Na sequência, apresento brevemente um levantamento da gestão democrática no banco de teses e dissertações da Capes no período de 2018 a 2023. Também selecionei dissertações e teses no Repositório da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, bem como apresento os elementos constitutivos relacionados à condicionalidade I do Novo Fundeb na busca por descritores.

1.3 GESTÃO DEMOCRÁTICA NO BANCO DE TESES E DISSERTAÇÕES DA CAPES (2018 A 2023)

Para situar o estudo e encontrar possíveis conexões com a discussão abarcada pela gestão democrática em educação, explorei estudos significativos – dissertações e teses – selecionados intencionalmente a partir dos descritores “participação democrática na escola”, “gestão democrática da escola”, “eleição democrática na escola municipal”, “eleição de diretores municipais”. Nesse sentido, este item tem como propósito conhecer essas pesquisas e o estado do conhecimento em relação à gestão democrática. Para isso, realizei a busca de trabalhos em um importante e reconhecido *site* de busca: o repositório da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) e de forma complementar as leituras flutuantes de artigos, utilizando como recorte temporal os anos de 2018 a 2023.

Em seguida, procedo à análise dos trabalhos selecionados, com o objetivo de perceber como o objeto de estudo está sendo abordado pelo mundo acadêmico e científico na atualidade, relacionando as dissertações e teses e seus achados aos objetivos, metodologia e principais resultados da pesquisa.

1.4 PROCEDIMENTOS DE BUSCA

Em análise ao banco de dados, busquei os trabalhos publicados nos últimos cinco anos (2008 a 2023), utilizando como descritores “participação democrática na escola”, “gestão democrática da escola”, “eleição democrática na escola municipal”, “eleição de diretores municipais”. Optei por esse recorte temporal, para ver se houve um avanço nas discussões sobre gestão democrática no país, já que a legislação do novo Fundeb é recente e a adoção da gestão democrática pelos municípios é algo que está em pauta e permanece em constante diálogos e debates nas instituições de ensino e órgãos públicos. Embora a pesquisa tenha como objetivo analisar o Novo Fundeb, mais especificamente a condicionalidade I, optei por realizar a busca no banco de dados pesquisado até 2023, o que corresponde a um quinquênio, para que pudesse ter acesso a um conjunto maior de conhecimento e estudos sobre a temática em questão que estamos cercados e, por vezes, ocupamos esses espaços.

A Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) apresenta trabalhos acadêmicos desenvolvidos nas instituições de ensino e pesquisas no Brasil. Em um primeiro momento, realizei o processo de busca e seleção de trabalhos conforme os descritores e critérios definidos, em seguida, foi necessário refinar os filtros, posteriormente analisei os trabalhos com o objetivo de verificar o que está sendo pesquisado sobre a temática na atualidade e como as produções estão tecendo a gestão democrática.

Na sequência da busca inicial, realizei a leitura dos trabalhos e percebi que alguns se repetiam, no entanto foram desprezados. Como resultado final, foram encontrados 167 trabalhos no recorte temporal proposto, sendo 136 dissertações e 31 teses, conforme o gráfico a seguir.

Gráfico 1 – Teses e dissertações (Capes)



Fonte: elaborado pela autora (2024).

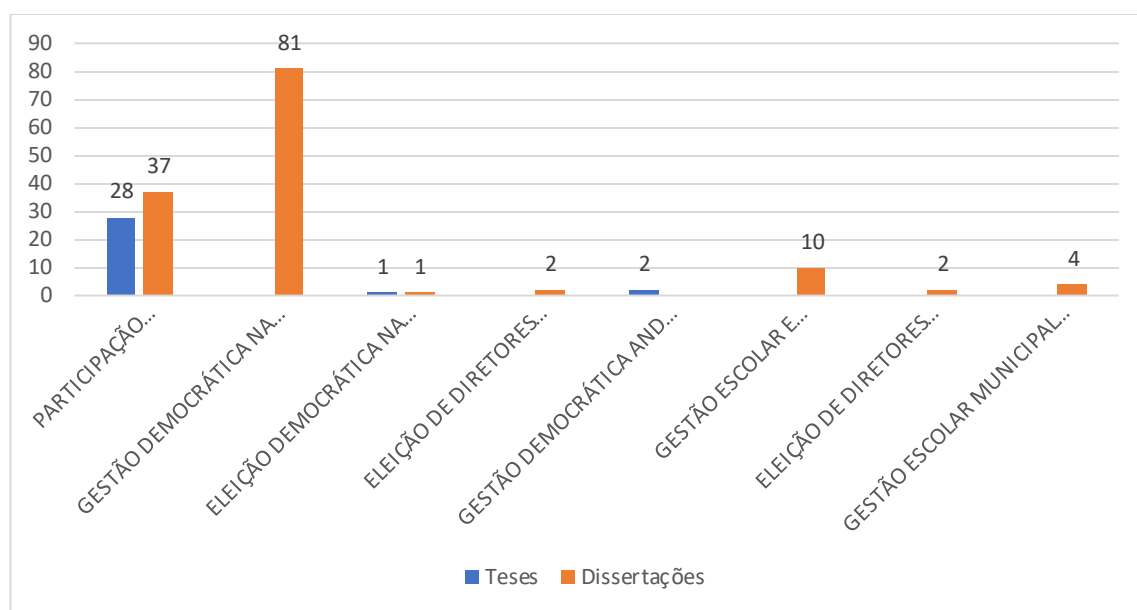
Analisando os diferentes descritores, obtive os seguintes resultados:

- Participação democrática na escola: 65 trabalhos, sendo 28 teses e 37 dissertações;
- Gestão democrática na escola: 81 trabalhos, sendo 81 dissertações;
- Eleição democrática na escola municipal: 2 trabalhos, sendo 1 tese e 1 dissertação;

- d) Eleição de diretores municipais: 2 trabalhos, sendo 2 dissertações;
- e) Novo Fundeb: não foram encontrados trabalhos com os filtros selecionados;
- f) Escolha de diretor *or* gestor *and* mérito *and* desempenho: não foram encontrados trabalhos com os filtros selecionados;
- g) Gestão democrática *and* escolha de diretores de escolas municipais: 2 trabalhos, sendo 2 teses;
- h) Gestão escolar e participação democrática na escola municipal: 10 trabalhos, todas dissertações;
- i) Eleição de diretores municipais e participação democrática na escola: 2 trabalhos, sendo 2 dissertações;
- j) Gestão escolar municipal e participação democrática em Santa Catarina: não foram encontrados trabalhos com os filtros selecionados;
- k) Gestão escolar municipal e participação democrática no Brasil: 4 trabalhos, sendo 4 dissertações.

Como já mencionado, realizei a busca pelos descritores, mantendo os filtros de seleção utilizados em todas as buscas, grande área do conhecimento “*ciências humanas*”, área do conhecimento “*educação*”, área da avaliação “*educação*”, área de concentração “*educação*”, nome do programa “*educação*”, ou seja, trabalhos concluídos nos últimos cinco anos que apresentam no título os descritores sugeridos. Assim, com os descritores mencionados, observei que nos descritores “eleição democrática na escola municipal” e “eleição de diretores municipais e participação democrática na escola” foram encontrados apenas quatro trabalhos, sendo que “novo Fundeb” e “gestão escolar municipal e participação democrática em Santa Catarina” não foram encontrados trabalhos que tratassem do tema sugerido no banco de dados pesquisado, o que evidencia a importância desta pesquisa para a reflexão e os estudos sobre a temática.

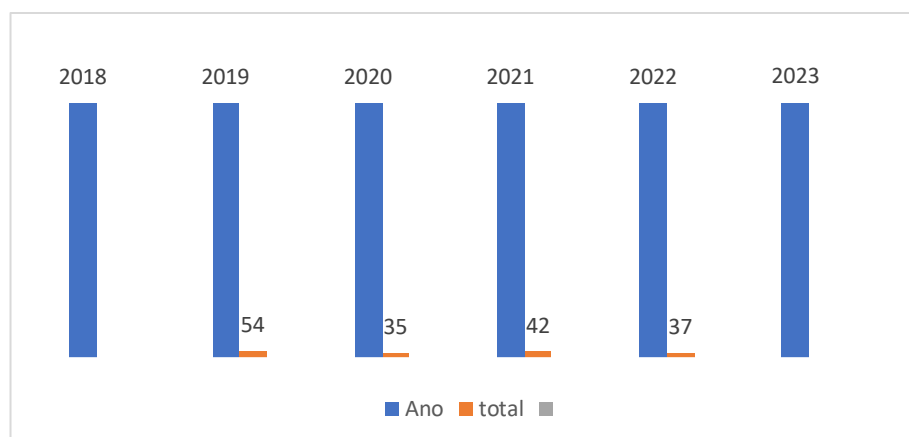
Gráfico 2 – Quantitativo dos descritores analisados



Fonte: elaborado pela autora (2024).

Na busca realizada no banco de dados da Capes, conforme evidencia no gráfico acima, o descritor, objeto de maior número de pesquisas entre os anos de 2018 a 2023, foi “gestão democrática na escola”, tendo sido a temática objeto de estudos de 81 dissertações pesquisadas. Em seguida, destaquei o descritor “participação democrática na escola”: observei que nesse período do recorte temporal o tema foi investigado por 65 pesquisas – 37 dissertações e 28 teses. Em terceiro lugar, apresentei o descritor “gestão escolar e participação democrática na escola municipal”, objeto de estudo de 10 pesquisas. Na quarta posição, destaca-se a pesquisa pelos descritores “gestão escolar municipal e participação democrática no Brasil”, com quatro pesquisas. Por fim, tem-se os descritores “eleição democrática na escola municipal”, “eleição de diretores municipais” e “eleição de diretores municipais e participação democrática na escola”, pesquisados por 2 trabalhos respectivamente cada um.

Gráfico 3 – Quantitativo de estudos 2018 a 2023 na Capes



Fonte: elaborado pela autora (2024).

Observei que, dos 167 trabalhos obtidos na pesquisa realizada na Capes, a maior produção de pesquisas ocorreu no ano de 2019, com 54 trabalhos, seguido do ano de 2021, com 42 pesquisas finalizadas. Logo depois, no ano de 2022 teve 37 pesquisas produzidas. O ano com menor produção foi 2020 com 35 pesquisas. É importante destacar que os anos de 2018 e 2023 não apresentaram nenhum resultado de pesquisa para os descritores.

1.4.1 Análise dos trabalhos selecionados

A partir da busca alcançada na Capes, encontrei 167 trabalhos acadêmicos com os descritores sugeridos. De imediato, iniciei um processo de seleção e análise das produções. Assim, em um momento inicial, desconsidere as teses e dissertações repetidas no banco de dados pesquisados, por estarem contempladas em mais de um descritor; esses trabalhos não foram contabilizados no quantitativo de estudos. Em seguida realizei a leitura dos títulos e palavras-chave relacionados à proposta da pesquisa e descartei os trabalhos que se distanciavam da ideia central.

Dando sequência ao trabalho, reorganizei o quadro, acrescentei os resumos das dissertações e teses até então selecionadas. Foi feita a leitura dos resumos e, novamente, descartei as pesquisas que se distanciavam dos objetos de estudo da pesquisa atual. Desse modo, selecionei 10 trabalhos para leitura na íntegra e análise: 7 dissertações e 3 teses, conforme quadro que segue.

Quadro 1 – Trabalhos selecionados no Repositório da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes)

Título	Autor	Tipo de Documento	Universidade	Ano
<i>A nova gestão pública e suas repercussões na gestão da escola: um estudo na rede municipal de educação de Rio Branco (AC)</i>	Moisés Bezerra de Moraes	Dissertação	Universidade Federal do Acre – Ufac	2021
<i>Da legislação ao cotidiano escolar: o olhar dos educadores de uma escola pública sobre gestão democrática</i>	Carla Cristine Tramontina	Dissertação	Universidade de Passo Fundo – UPF	2020
<i>Gestão democrática e processo de seleção de diretores: uma proposição controversa à democratização da escola pública no Brasil</i>	Marcela Moraes de Castro	Tese	Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ	2022
<i>Gestão democrática da educação: a experiência da primeira eleição direta para diretores e conselheiros escolares da rede pública municipal de Duque de Caxias/RJ</i>	Moisés Amora da Silva Filho	Tese	Universidade Federal Fluminense – UFF	2022
<i>A implantação da meta 19 do plano municipal de educação nas escolas de ensino fundamental do município de Astorga-PR: uma narrativa dos gestores escolares (período de 2004 a 2015)</i>	Adriana Stoppock Silva	Dissertação	Universidade Estadual de Maringá – UEM	2021
<i>Processo de gestão da educação no sistema municipal de ensino de soledade: experiência de democracia de alta intensidade</i>	Adria Brum de Azambuja	Dissertação	Fundação Universidade de Passo Fundo – UPF	2020
<i>Gestão democrática participativa: uma análise sobre os saberes dos diretores escolares</i>	Rita de Cássia Rosa da Silva	Dissertação	Universidade Federal de São Carlos – UFSCar	2022
<i>A relevância da gestão democrática na escola: um estudo de caso no município de Rio Branco – MT</i>	Alessandro Batelo Batista	Dissertação	Universidade Católica de Brasília – UCB	2021
<i>Gestão democrática em escolas públicas de um município catarinense: análise dos planos de gestão da eleição 2017/2018</i>	Juliana Gaspar Colombo Bonfante	Dissertação	Universidade do Extremo sul catarinense – Unesc	2019
<i>O diretor escolar na gestão das escolas públicas de ensino fundamental no município de Belém-PA</i>	Carmem Lúcia Santos	Tese	Universidade Federal do Pará – UFPA	2022

Fonte: elaborado pela autora (2024).

A seguir apresento, de forma resumida, o trabalho realizado, seu objetivo principal, metodologia e os principais resultados apontados pelos estudos. É possível observar que não foram encontradas muitas pesquisas relativas ao tema e, principalmente, a gestão democrática relacionada ao novo Fundeb no país ainda é um assunto com discussões internas e em fase de construção nos municípios, por isso,

entende-se ser importante os estudos e debates para as análises voltadas à gestão democrática no período temporal mencionado anteriormente.

Também selecionei a tese *Gestão democrática da educação: a experiência da primeira eleição direta para diretores e conselheiros escolares da rede pública municipal de Duque de Caxias/RJ*, de Moisés Amora da Silva Filho (2022). O estudo buscou analisar “o papel desempenhado pelos educadores caxienses na consolidação da GDE enquanto política municipal de Duque de Caxias”. A pesquisa foi realizada em Duque de Caxias, situada na região da Baixada Fluminense, sendo uma das cidades mais importantes da região metropolitana do Rio de Janeiro.

É importante destacar que esse estudo se aproxima de minha proposta de pesquisa, no entanto, foi realizado com a intenção de “analisar a experiência da primeira eleição direta para diretores e conselheiros escolares na rede municipal de ensino de Duque de Caxias/RJ (2015), à luz da perspectiva filosófica-política gramsciana”, considerando como “centralidade explorar a visão de um de seus atores sociais: a Secretaria Municipal de Educação de Duque de Caxias (2014-2016)”. Já a presente pesquisa tem como *corpus* os editais de eleição dos diretores, gestores dos 19 municípios da AMEOSC, vigentes no período temporal de 2017 a 2023, com o objetivo de verificar em que medida esses municípios têm apresentado a gestão democrática e assumido seus papéis como parte constituinte da democratização da escola. Também se pretendeu colocar a gestão democrática em questão a partir dos editais que se configuram como condicionantes do novo Fundeb, anunciada pela legislação recente.

Seus objetivos foram “analisar as formas de escolha dos conselheiros e diretores escolares [...] para compreender as boas práticas de GDE”, identificando seus pressupostos metodológicos e

a demanda educacional impulsionou a organização popular por acesso aos direitos sociais. As mobilizações por uma escola pública de qualidade propiciaram o nascimento de uma categoria de profissionais da educação forte e organizada nas lutas sociais. No seio da rede municipal caxiense, desde os anos 1990, campanhas reivindicavam a efetivação do princípio da Gestão Democrática da Educação (GDE), consagrado pelo artigo 206 da Constituição Federal de 1988 (Silva Filho, 2022, p. 9).

Com base em uma pesquisa de campo, o autor buscou a “análise qualitativa dos dados coletados e das investigações realizadas”, dividindo em dois grandes eixos “1) as fontes documentais e bibliográficas; 2) entrevistas qualitativas dos atores

sociais que protagonizaram a cena educacional caxiense da GDE, no período estudado” (Silva Filho, 2022, p. 40).

Conforme Silva Filho, foi mediante a experiência profissional na Subsecretaria de Planejamento e Projetos Educacionais da Secretaria Municipal de Educação (SME), na rede pública municipal de ensino de Duque de Caxias, RJ, nos anos de 2014 e 2016, que surgiu a ideia central do objeto de pesquisa da tese: “analisar a experiência da primeira eleição direta para diretores, vice-diretores e conselheiros escolares (2015) na rede pública municipal de ensino de Duque de Caxias/RJ” e que “a rede pública de ensino de Duque de Caxias (RJ) é responsável por um dos maiores sistemas de ensino no âmbito municipal, no Estado do Rio de Janeiro, somente ficando, em números, atrás da cidade do Rio de Janeiro que é, atualmente, a maior rede municipal de ensino da América Latina” (Silva Filho, 2022, p. 38-39).

O autor realizou a estrutura do trabalho em três partes, iniciando com a reflexão sobre democracia, Estado e sociedade civil, no sentido de entender “como os conceitos e práticas do neoliberalismo e da globalização encontram-se imbricados na reconfiguração da nova fase do capitalismo mundial”. Já na segunda parte ele apresenta uma análise dos elementos históricos, sociais e políticos da Baixada Fluminense e de Duque de Caxias, “identificando os traços culturais persistentes nas práticas sociais da região”. Por fim, na terceira parte, analisa a GDE em consonância com o Plano Nacional de Educação (PNE) e o Plano Municipal de Educação (PME) em vigor, “verificando quais elementos desses planos e de suas discussões fortalecem a perspectiva do campo democrático popular em atuação na GDE” (Silva Filho, 2022, p. 42-43).

A pesquisa aponta

Na charge do Henfil do cartaz de convocação das eleições de diretores e conselheiros escolares, a graúna representa a busca de caminho para a conquista do poder: “Queremos o poder! Eu posso, Tu podes, Ele pode, Nós podemos, Vós podeis, Eles podem, Eu posso” (SME-DC, 2015). Em síntese, a conjugação destacada é a essência do papel da luta incessante por constituir uma nova hegemonia das classes populares (Silva Filho, 2022, p. 224, 229).

É possível visualizar a seguir o símbolo de resistências e das lutas democráticas (Silva Filho, 2022).

Figura 2 – Cartaz da 1ª eleição de diretores e conselheiros escolares DC



Fonte: Arquivo Iconográfico: SME-DC.

Por fim, constatou-se que “as investigações sobre as primeiras eleições de diretores e conselhos escolares da rede municipal de Duque de Caxias identificaram como resultante a visualização de um movimento com imensa vitalidade social”, e para “estudar Gestão Democrática da Educação em um país em que a Democracia vive sob permanente ataque, requer de nós um nível elevado de otimismo nas lutas democráticas e na utopia de um futuro diferente para a humanidade”. O autor finaliza com a esperança de ter conseguido trilhar as orientações inspiradoras de Gramsci: “Pessimismo da Razão, Otimismo da Vontade”, além das de Ariano Suassuna: “O otimista é um tolo. O pessimista, um chato. Bom mesmo é ser um realista esperançoso [...]” (Silva Filho, 2022, p. 231).

Esse foi o único trabalho que trouxe a discussão da gestão democrática ligada à primeira eleição de diretores no país. Nesse sentido, minha pesquisa pretendeu acrescentar novas discussões no que diz respeito à temática, percebendo como ocorrem os movimentos da gestão democrática. O desenvolvimento da investigação, ainda, permitiu olhar se os resultados corroboram ou divergem da pesquisa realizada por Silva Filho (2022).

Outro trabalho selecionado foi a tese *O diretor escolar na gestão das escolas públicas de ensino fundamental no município de Belém-PA*, de Carmem Lúcia Santos (2022). Conforme a autora, o objeto de investigação foi a atuação dos diretores escolares na gestão das escolas públicas de ensino fundamental no município de

Belém-PA, no período de 2013 a 2020. A autora usou o referencial teórico-metodológico assentado em uma abordagem ancorada no materialismo histórico-dialético e os dados da pesquisa são oriundos de pesquisa bibliográfico-documental e da aplicação de questionários e entrevistas semiestruturadas a uma amostra de dez sujeitos de duas escolas públicas de ensino fundamental (Santos, 2022, p. 9).

A autora destaca que as formas de compreensão de gestão democrática são diferentes “[...] uma mais voltada para decodificação das orientações autoritárias da SEMEC de forma que todos na escola pudessem participar das decisões”, da Diretora da Escola Alfa, e a outra mais voltada ao “envolvimento das pessoas no trabalho, embora haja o entendimento por parte de alguns de democracia seja sinônimo de falta de compromisso”, segundo a Diretora da Escola Beta. De qualquer modo, as duas diretoras acreditam que em suas escolas exista gestão democrática (Santos, 2022, p. 168).

A construção da escola democrática constitui, assim, um projeto que não é sequer pensável sem a participação ativa de professores e de alunos, mas cuja realização pressupõe a participação democrática de outros setores e o exercício da cidadania crítica de outros actores, não sendo, portanto, obra que possa ser edificada em ser em co-construção (Lima, 2000, p. 42).

Foram sujeitos da pesquisa o Diretor, Coordenador Pedagógico, Secretário ou auxiliar de secretaria, Professor e Serviços gerais ou operacional. Os resultados apontam que ficou evidente que a gestão democrática com o conselho escolar não teve participação direta na gestão da escola e nas discussões e atualizações do PPP, e a eleição direta para diretor somente ocorre quando promovida pela Secretaria de Educação. A pesquisa de Santos (2022) fez uma análise da gestão democrática como princípio para a escola pública, destacando os conceitos de democracia e sua relação com a educação, delineando também os elementos da gestão democrática, os instrumentos da gestão instituídos para a escola pública, juntamente com as características da atuação do diretor.

A autora observou que “O professor da escola Alfa em suas respostas vem demonstrando possuir conhecimento diferenciado sobre a gestão democrática e, por conta disso, seu posicionamento tem sido de defesa dos princípios democráticos para a escola pública, de modo que a comunidade seja ouvida, que suas reivindicações sejam levadas em consideração” (Santos, 2022, p. 198). Contudo, a investigação evidenciou a forte influência das políticas neoliberais que condicionam e determinam

como deve ser a atuação do diretor escolar, uma vez que, embora façam destaque para a gestão democrática, é perceptível a inserção de elementos característicos da gestão gerencial, principalmente no que se refere à seleção dos diretores para participar do processo eletivo, priorizando critérios técnicos de mérito e desempenho, depositando sobre os 225 diretores expectativas cada vez mais semelhantes ou idênticas ao modo de considerar o típico diretor da empresa capitalista (Santos, 2022, p. 224-225).

A autora concluiu que “[...] a atuação do diretor escolar entre os anos de 2013 até 2020 apresentou experiências democráticas e participativas em desenvolvimento, apesar das determinações autoritárias da SEMEC” (Santos, 2022, p. 224). A linha de atuação que ficou evidente foi uma mais voltada ao envolvimento das pessoas no trabalho, promovendo a participação na tomada de decisões, e a outra voltada para uma atuação mais centralizada, focada em manter a escola organizada, contando com a participação apenas da coordenação pedagógica na tomada de decisões. Em ambas as escolas, a participação da comunidade externa ainda é bastante incipiente e precisa de mais estímulos e oportunidades para sua materialização de forma mais concreta (Santos, 2022, p. 227).

Em seguida, destaco a tese *Gestão democrática e processo de seleção de diretores: uma proposição controversa à democratização da escola pública no Brasil*, de Marcela Moraes de Castro (2022). Sua pesquisa foi considerada interessante na seleção, porém ao procurar para baixá-la não estava disponível. Como era de meu interesse, entrei em contato direto com a autora, a fim de realizar a leitura. Nesse momento, ela me informou que a sua tese é *multipaper* e que falta apenas um capítulo para ser público, por isso ainda não está disponível. Em diálogo, a autora me repassou, aproximado ao tema, um artigo seu chamado *Democracia e democratização da escola: a eleição-participação como contexto de uma meta*, de Bethânia Bittencourt, Marcela Moraes Castro e Daniela Patti Amaral. O artigo teve como objetivo problematizar a gestão democrática da escola pública enquanto meta, conforme a meta 19 do Plano Nacional de Educação (PNE). As autoras buscam entender, após um estudo da CF e da LDB, como textos orientadores do princípio democrático, para, posteriormente, fazer uma análise da democracia na escola enquanto meta, na qual propõem entender a “ação democrática na escola como processo através dos pares eleição-participação e colegialidade-participação e em

seguida fazem uma análise dos 5 PEE das regiões brasileiras mais populosas correlacionando com os dados do 2º ciclo divulgado pelo INEP no ano de 2018”.

De acordo com Bittencourt, Castro e Amaral (2021, p. 4),

o debate teórico sobre gestão democrática como processo e anunciamos uma perspectiva de se pensar os indicadores na construção de metas para a gestão democrática nas escolas a partir de um exercício de dupla-entrada: um relacionado ao acesso dos diretores escolares à função e o outro, de caráter mais amplo, relacionado à comunidade escolar, trabalhando neste texto com a análise da relação eleição-participação.

Afirmam, ainda, que “através do Plano Estadual de Educação e das regulamentações da gestão democrática dos estados mais populosos das cinco regiões do Brasil, São Paulo, Bahia, Paraná, Pará e Goiás, em diálogo com o 2º Ciclo de Monitoramento das Metas do Plano Nacional de Educação do Instituto de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), referente ao ano de 2018” (Bittencourt; Castro; Amaral, 2021, p. 4). No entanto, enfatizam que é o “processo de gestão democrática das escolas, indicadores de como o diretor chega à função, como os espaços de colegialidade estão previstos e como a comunidade participa na escola, permitem pensar em uma espécie de escala de democracia colaboradora do acompanhamento da democracia como meta, permitindo também sua análise enquanto finalidade” (Bittencourt; Castro; Amaral, 2021, p. 11). Ressaltam, ainda, a consulta a *sites* eletrônicos, como PNE em movimento, que pertence ao FNDE, para consulta aos indicadores da meta 19, que constrói indicadores, marcadores ou outro instrumento que permite qualificar a democracia na escola.

Apesar de a meta 19 existir a partir de 2014, as autoras apresentaram dois quadros com dados mais concretos de como estão sendo realizadas as formas de seleção dos gestores nessa pesquisa. Ao final, concluem que “a participação da comunidade tem se apresentado como uma variante entre a eleição e a consulta à comunidade”. A eleição aparece como uma “infidelidade normativa”, uma vez que cabe ao executivo a escolha do diretor, por outro lado, “eleva a escala de democracia” já que atribui à comunidade o direito de decidir. Ademais, consultar à comunidade não significa dar-lhe o direito de decisão, o que “diminui a escala de democracia” (Bittencourt; Castro; Amaral, 2021, p. 16-17). Na pesquisa, as autoras apresentam que em cerca de 78% dos municípios brasileiros, a participação da comunidade não foi respeitada (Bittencourt; Castro; Amaral, 2021, p. 16).

Quanto à legislação da gestão democrática na escola, destaco a dissertação *Da legislação ao cotidiano escolar: o olhar dos educadores de uma escola pública sobre gestão democrática*, de Carla Cristine Tramontina (2020). Em sua pesquisa, a autora buscou investigar, em seu local de trabalho, a compreensão de gestão democrática realizada pelos educadores que atuam na escola pública municipal. Quais ações são possíveis de se implementar para construir nela um processo democrático? Utilizou metodologia de natureza bibliográfica, documental e de campo, realizada por meio de questionários e entrevistas, confrontando as respostas com a teoria e interpretando os elementos pesquisados, tendo como suporte autores, como Libâneo (2018), Paro (2000, 2007, 2015) e Souza (2009) (Tramontina, 2020, p. 5). O estudo foi realizado no âmbito de uma escola do sistema de ensino público do município de Marau, RS.

A pesquisa mostrou que há uma compreensão por parte dos professores no que diz respeito às ações simples de um processo democrático dentro da instituição, como diálogo, tomada de decisões, envolvimento nas ações, comprometimento, valorização de todos, participação, poder compartilhado e relações horizontais. A autora, em sua análise conclusiva, coloca que

apesar da gestão democrática na escola pública não ser uma realidade uniforme, ela é uma conquista da comunidade escolar, tornando necessário a participação de todos os sujeitos. As ações dos sujeitos contribuem significativamente para o processo democrático, desde que todos estejam voltados para o mesmo objetivo ou foco, que é de estabelecer um processo de horizontalização entre toda a comunidade educativa (Tramontina, 2020, p. 115).

Continuando, apresento a dissertação sobre a *Gestão democrática participativa: uma análise sobre saberes dos diretores escolares*, de Rita de Cássia Rosa da Silva (2022). A autora tem como objetivo analisar os saberes dos diretores de escolas em relação à gestão democrática e colaborativa; a metodologia utilizada foi a pesquisa qualitativa com abordagem exploratória, a partir da análise dos dizeres e das atividades reflexivas realizadas por esses diretores, tendo o recorte de uma das salas temáticas do curso. A autora faz uso de nomes de pedras para substituir os nomes das pessoas e também trabalha com as constelações para explicar melhor seus resultados.

Entretanto, para a autora, uma das primeiras definições possíveis através das falas dos diretores escolares é que “a gestão democrática não é apenas estar presente

nas discussões e/ou reuniões da escola, mas sim participar, sugerir, se engajar nas ações. A gestão compartilhada é a participação de todas as esferas da comunidade escolar, através de sua participação ativa” (Silva, 2022, p. 101).

Foram sujeitos da pesquisa os participantes do curso “Oficina de Formação em Mentoria para Diretores Escolares”. Inicialmente fez-se a seleção de 10 estados brasileiros pela Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação (SEB/MEC), após a seleção dos 10 estados, cada uma das Secretarias de Educação (Seduc) selecionou 4 diretores escolares para a participação na formação de diretores mentores. O curso “Oficina de Formação em Mentoria para Diretores Escolares” contou com 37 diretores de escola e 24 representantes das 67 Secretarias de Educação, totalizando 61 participantes dos estados, além de 13 membros da equipe de Apoio Teórico e Técnico (Silva, 2022, p. 66-67).

Conclui sugerindo, como possibilidade futura de pesquisa, a perspectiva do que os diretores de escola já apresentam sobre o trabalho colaborativo, gestão democrática e cultura colaborativa, através da implementação da escuta ativa, de “dar voz e dar vez”; refletir sobre como possibilitar essas ações, de como trazer a comunidade para dentro da escola para participar ativamente dos seus colegiados, deixando de lado os medos e as inseguranças, experienciando a gestão democrática e as ações dos colegiados da escola, tornando os membros da comunidade participantes ativos e os diretores de escola líderes democráticos e não mais autoritários (Silva, 2022, p. 134).

Examinei também a dissertação *Gestão democrática em escolas públicas de um município catarinense: análise dos planos de gestão da eleição 2017/2018*, de Juliana Gaspar Colombo Bonfante (2019). Teve como objetivo analisar nos planos de gestão as perspectivas de gestão democrática neles expressas; estabelecer relação entre as perspectivas de gestão democrática expressas nos documentos e nos planos de gestão a partir da visão sociocrítica das políticas públicas que envolvem a democratização da educação. A metodologia da pesquisa foi qualitativa, de caráter exploratório, em que se utilizou como recurso a análise documental.

A autora conclui que ao analisarmos os oito planos de gestão selecionados, identificamos, por um lado, que a gestão democrática é a concepção indicada pelas candidatas para fundamentarem o seu trabalho enquanto gestoras de escola para o período em que foram eleitas. Por outro, a perspectiva que mais se acentua é a representativa (democracia de baixa intensidade), pois as candidatas eleitas

demonstraram em suas metas e estratégias a preocupação em envolver e incentivar a participação da comunidade escolar nos mecanismos de participação representativos existentes nas instituições de ensino, embora os documentos analisados apontem para um equilíbrio entre representação e gestão democrática participativa (Bonfante, 2019, p. 105).

Outra dissertação analisada apresenta o título *A relevância da gestão democrática na escola: um estudo de caso no município de Rio Branco – MT*, de Alessandro Batelo Batista (2021). O autor investiga o desenvolvimento da gestão democrática em uma escola pública estadual de Rio Branco, MT. As bases teóricas estão firmadas em autores, como Libâneo (2004, 2007), Lück (2009, 2011, 2015), Brito (2013, 2019), Gois (2020), dentre outros. A dissertação teve uma abordagem metodológica da pesquisa qualitativa, caracterizada pelo estudo de caso, e utilizou como instrumento de investigação a entrevista semiestruturada e a análise documental. Para análise dos dados foi utilizada a análise de conteúdo de Bardin (1977) e estabelece uma relação entre gestão democrática na escola e comunidade que motiva a participação da comunidade na escola.

De acordo com Batista (2021, p. 43), a gestão democrática proporciona a liberdade de pensamentos, opiniões, o respeito às diferenças e a oportunidade de participação de todos os atores da escola. Torna-se um meio para que a escola forme alunos preparados para a sociedade, sendo críticos, abertos ao diálogo e com mentes democráticas. Conforme Batista (2021), a gestão democrática, além da participação, descentralização e autonomia, acrescenta um princípio de igualdade a todos os segmentos da unidade escolar, tornando-a um ato pedagógico, no qual se ensina e se aprende mais do que conteúdos curriculares, oportunizando entre toda a comunidade escolar um convívio social igualitário. Ao concluir, afirma que a gestão democrática é muito mais do que o simples fato de escolher um diretor, um representante no Conselho Escolar ou uma ação a ser promovida pela escola. Uma escola democrática envolve o diálogo, a participação, a igualdade entre todos os envolvidos, sempre em busca de encontrar novas possibilidades e superar os desafios para que, ao final de um ciclo, a escola forme cidadãos críticos, democráticos e preparados para viver e melhorar a sociedade. Contudo, afirma que democratização do espaço escolar pode resultar em melhorias na qualidade do ensino.

Também selecionei a dissertação *A nova gestão pública e suas repercussões na gestão da escola: um estudo na rede municipal de educação de Rio Branco (AC)*,

de Moisés Bezerra de Moraes (2021). A pesquisa se caracteriza como documental e bibliográfica, pois utiliza a legislação que trata da gestão escolar democrática e tem por objetivo analisar a influência da Nova Gestão Pública (NGP) e de seus mecanismos de gestão na elaboração da legislação sobre gestão democrática e como ocorreu a sua implementação na rede pública de educação do Estado do Acre, com ênfase na lei de gestão escolar democrática do município de Rio Branco (AC). A pesquisa de Moraes (2021) revelou que o município de Rio Branco demonstra sua preocupação por promover na sua rede de ensino a gestão escolar democrática.

O autor evidencia que tanto a autonomia decretada quanto a autonomia construída se efetivaram na gestão escolar, mas cabe enfatizar que mesmo com a inserção de alguns aspectos da cultura empresarial presente na Lei de Gestão Escolar Democrática de Rio Branco (LGD/RBR), a autonomia construída acabou se sobrepondo e reduziu, de certa forma, a influência da NGP na lei de gestão escolar democrática nas escolas públicas municipais de Rio Branco (Moraes, 2021, p. 96).

Em relação à meta 19, sublinhei a dissertação *A implantação da meta 19 do plano municipal de educação nas escolas de ensino fundamental do município de Astorga-PR: uma narrativa dos gestores escolares (período de 2004 a 2015)*, de Adriana Stoppock Silva (2021), em que a autora analisa a implementação das metas de gestão democrática do Plano Estadual e Municipal de Educação nas escolas de Ensino Fundamental do município de Astorga, PR. A autora investiga de que forma os diretores das escolas de ensino fundamental da cidade de Astorga receberam e compreenderam, bem como materializaram as metas de gestão democrática idealizadas no Plano Estadual e Municipal de Educação. Como percurso metodológico para a pesquisa, adotou a análise de conteúdo proposta por Laurence Bardin (2016), segundo pressupostos da História Cultural, na perspectiva da história do tempo presente, utilizando fontes documentais do estado e município para a pesquisa.

Conforme a autora, o gestor escolar, de acordo com a literatura, deve promover ações de interação entre escola e comunidade,

realizando ações, como reuniões e palestras com pais e comunidade em geral com horários diferenciados, para se contar com um maior número de participantes, informando e passando orientações sobre gestão democrática o que é, sobre as leis e diretrizes que norteiam este princípio, levando ao conhecimento o papel que cada um ocupa na gestão escolar; e a partir desses procedimentos incentivar a participação dessa comunidade com maior intensidade na prática escolar (Silva, 2021, p. 109).

Sendo assim, a autora conclui enfatizando que a meta 19 contribui para que ela de fato ocorra e tenha a participação de todos, gestor, comunidade escolar, Conselho Escolar, APMF e os pais, com ações e projetos democráticos dentro da prática escolar, elaborando formas participativas, tendo em vista as necessidades da escola e da comunidade na qual está inserida.

Ainda no que diz respeito à gestão da educação e gestão democrática municipal, analisei a dissertação *Processo de gestão da educação no sistema municipal de ensino de Soledade: experiência de democracia de alta intensidade*, de Adria Brum de Azambuja (2020). A autora investigou refletir acerca do processo de gestão democrática em movimento no Sistema Municipal de Ensino Público de Soledade, RS, aprofundando as implicações nele da democracia de alta intensidade, conforme conceituada por Boaventura de Sousa Santos (Azambuja, 2020, p. 7).

Também enfatiza que no início dos anos 1990, o SME realizou eleição para escolha de diretores de escola, o que sempre acontecia por indicação do executivo municipal. Tal prática democrática não durou, já que, no início dos anos 2000, “esse direito democrático foi cerceado sob o pretexto de que havia muitas desavenças entre os professores, gerando desgastes administrativos e políticos partidários”. Desse modo, ao assumir a Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto (SMECD), o secretário de educação, em diálogo com lideranças do governo municipal, estabeleceu algumas condições para a implantação da política educacional anunciada em campanha eleitoral (Azambuja, 2020, p. 84).

Finaliza afirmando que o movimento sistêmico, dos princípios que sustentam a gestão democrática, extrapolaram os contornos das escolas e da própria secretaria de educação, as comunidades urbanas e rurais reconheceram pela educação escolar que, para além dela, há um potencial educador nos diferentes territórios. Pelo diálogo e pela participação, os sujeitos desenham um projeto coletivo de cidade que se reconhece educadora, porque ao educar, se educa (Azambuja, 2020, p. 115).

Realizeis procedimentos de busca e análise dos trabalhos, tomando como base a gestão democrática e suas discussões, com recorte temporal de 2018 a 2023.

2 GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO: QUEM A QUER?

A democracia é atividade criadora dos cidadãos e aparece em sua essência quando existe igualdade, liberdade e participação.
(Marilena Chauí)

2.1 GESTÃO DEMOCRÁTICA: APONTAMENTOS INICIAIS

O objetivo deste capítulo foi trazer apontamentos iniciais sobre a democracia com foco na gestão democrática da educação: Quem a quer? Pois se trata de um princípio orientador da democracia a temática significativa para que se possa construir um constante diálogo e engajamento entre a sociedade, a educação e as instituições democráticas, fortalecer e aprimorar o sistema democrático como forma de organização política. Esses elementos são essenciais para o movimento de uma sociedade democrática, uma vez que a educação desempenha um papel crucial na formação de cidadãos conscientes e críticos, enquanto o Estado deve ser construído e operar de acordo com os princípios democráticos.

Nesse sentido, tanto a sociedade quanto a educação consistem em uma democracia representativa, participativa e colaborativa na organização política que se manifesta no âmbito interno e externo das instituições sociais, da escola, do município, do estado e entes federativos. Neste capítulo debate-se o conceito de gestão democrática e seus marcos legais; trabalhei, ainda, a análise e diferença entre governança e governação.

Analisei as formas e provimentos das leis, decretos e editais dos municípios catarinenses que compõem a região da AMEOSC, a representação política no município, pois é basicamente onde essa forma de provimento com a sociedade civil se manifesta. Trabalhei, também, com o meu objeto mais específico, a gestão democrática da Educação municipal, um estudo sobre a incidência das condicionalidades previstas no Novo Fundeb.

A bandeira da gestão democrática da escola pública tem sido uma demanda importante no campo educacional, em especial após o período em que o país saía de um regime ditatorial (1964-1985), na busca pela redemocratização do país, muitos

grupos de defesa da educação³, como associações e sindicatos de trabalhadores, têm lutado por essa causa.

A gestão democrática na educação é um tema de extrema importância e tem sido amplamente discutido e implementado nas últimas décadas no Brasil. Essa abordagem busca envolver todos os membros da comunidade escolar, como pais, alunos, professores e funcionários, nas decisões que afetam a escola, promovendo a participação ativa e o compartilhamento de responsabilidades. Na análise ao banco de dados, foi possível observar, na tese *Gestão democrática da educação: a experiência da primeira eleição direta para diretores e conselheiros escolares da rede pública municipal de Duque de Caxias/RJ*, de Moisés Amora da Silva Filho (2022), de que as discussões dos mecanismos da participação democrática direta na eleição de diretores “não podem ser impeditivos para o uso integrado dos instrumentos da democracia representativa, visto que o processo de inclusão das massas na cidadania política requer necessariamente níveis de representação”.

Para que de fato ocorra um processo democrático nos ambientes escolares, “a barreira parece residir em quais práticas políticas podem ser capazes de transformar eleitores passivos em cidadão ativos, protagonistas de suas ações na arena pública” (Silva Filho, 2022).

A gestão democrática tem como objetivo principal garantir uma educação participativa e colaborativa para todos os estudantes. Para Souza (2009, p. 133), “É certo que não parece haver democracia sem a participação das pessoas na gestão da coisa pública”. Ao envolver os diferentes atores da comunidade escolar nas decisões, cria-se um ambiente mais participativo e colaborativo, no qual as vozes de todos são ouvidas e consideradas.

Já o corpo docente precisa atuar na gestão democrática a fim de propor medidas, projetos, planejamento e estar atuante nos conselhos escolares, fortalecendo as discussões da prática pedagógica e objetivando as formações continuadas. Os alunos também são encorajados a participar ativamente, exercendo

³ Nesse sentido, cabe menção à Carta de Goiânia, resultante da IV Conferência Brasileira de Educação (CBE), realizada sob a temática “Educação e Constituinte”, em Goiânia, entre 2 e 5 de setembro de 1986, ou seja, poucos meses antes da abertura do processo da Constituinte, no contexto dos debates sobre a educação, na nova Constituição Federal. Conforme sublinhou Luiz Antônio Cunha (1986, p. 3), na conferência de abertura, “a dimensão da gestão, em virtude do imperativo do ensino democrático, é a exercida pelos interessados, seja indiretamente, pela intermediação do Estado (que precisamos fazer democrático), seja diretamente, pelo princípio da representação colegiada”.

sua cidadania desde cedo, aprendendo sobre democracia, respeito às diferenças, diversidades e responsabilidade coletiva.

Os professores e funcionários também têm um papel fundamental na gestão democrática, pois são eles que vivenciam diariamente a realidade da escola e possuem um conhecimento aprofundado sobre as necessidades e desafios dos estudantes. Ao incluí-los nas decisões, valoriza-se sua expertise e experiência, promovendo um ambiente de trabalho mais colaborativo e estimulante.

A gestão democrática na educação contribui para a construção de uma escola mais inclusiva e participativa, na qual diferentes perspectivas são consideradas e respeitadas. Ela pode promover a implementação de políticas e práticas pedagógicas que atendam às necessidades de todos os estudantes, incluindo aqueles com deficiências, de origem étnico-racial diversa, de diferentes classes sociais, entre outros. Além disso, a gestão democrática também pode auxiliar na promoção da equidade, já que busca combater as desigualdades existentes no sistema educacional, garantindo oportunidades iguais para todos os alunos, porém a escola e a comunidade precisam estar próximas.

Como coloca Vitor Henrique Paro:

Isto deveria alertar-nos para a necessidade de a escola se aproximar da comunidade, procurando auscultar seus reais problemas e interesses. A falta dessa aproximação, dessa postura de ouvir o outro, parece explicar em grande parte o fracasso de iniciativas paternalistas de gestão colegiada e de participação que, por mais bem intencionadas que sejam, procuram agir “em nome da comunidade”, sem antes ouvir as pessoas e os grupos pretensamente favorecidos com o processo e sem dar-lhes acesso ao questionamento da própria forma de participação (Paro, 2002, p. 27).

No entanto, é importante ressaltar que a implementação da gestão democrática nas escolas não é um processo simples e requer um comprometimento de todos os envolvidos. É necessário criar espaços de diálogo, estabelecer mecanismos de participação efetiva e desenvolver uma cultura de respeito e escuta ativa. O papel dos gestores escolares é fundamental nesse processo, pois cabe a eles garantir a construção de um ambiente propício para a participação e o engajamento de todos.

Em suma, a gestão democrática na educação é uma abordagem que visa promover a participação de todos os membros da comunidade escolar nas decisões que afetam a escola. Ao garantir a inclusão e a participação ativa dos pais, alunos, professores e funcionários, pode-se contribuir no fortalecimento de uma educação

muito mais engajada com sujeitos e atores mais participativos nas decisões da escola, perpassando transparência nos processos.

As discussões da nova Lei do PNE decenal 2024/2034 tramitam nos entes federados e Senado e existe a possibilidade de o plano vigente ser prorrogado por mais quatro anos. As metas existentes no novo plano preparam o país pela lógica do retrovisor, porém com pontos de atenção nas metas não atingidas, para avançar com maior intencionalidade, se comparado ao último decênio, a educação brasileira precisa e necessita de reflexão de toda sociedade. Paro (2003, p. 7) reforça a importância da escola, bem como a formação humana que deve ser dada aos educandos. O autor enfatiza que

[...] sobressai a importância das medidas visando a realização eficiente dos objetivos da instituição escolar, em especial da escola pública básica, voltada para o atendimento das camadas trabalhadoras. Tais objetivos têm a ver com a própria construção da “humanidade” do educando, na medida em que é pela educação que o ser humano “atualiza-se” enquanto sujeito histórico, em termos do saber produzido pelo homem em sua progressiva diferenciação do restante da natureza (Paro, 2003, p. 7).

De acordo com Paro (2006, p. 15) “se queremos uma escola transformadora, precisamos transformar a escola que temos aí”. Pois bem, ao falar em transformar, citei a relação das ações pedagógicas bem planejadas pelos profissionais da escola, para transformar a escola e a vida dos estudantes que compõem esse contexto, visando proporcionar suas aprendizagens e humanização.

A Gestão democrática teve seu processo inicial ao longo dos últimos trinta anos. Embora haja elementos indicativos a destacar antes de 1988, a gestão democrática somente passou a ser institucionalizada e amparada na CF de 1988. No quadro a seguir é possível observar a trajetória percorrida, até o momento atual.

Quadro 2 – Temporalidade da gestão democrática no Brasil 1988 a 2024

Temporalidade da Gestão Democrática no Brasil 1988 a 2024	
Ano	Debate
1988	Marco da redemocratização brasileira – Nova Constituição Federal. Embora haja elementos indicativos a destacar antes de 1988, a gestão democrática só é institucionalizada e amparada na CF de 1988. Chegou para definir a “gestão democrática do ensino público, na forma da lei” como um de seus princípios (Art. 2006, Inciso VI).
1996	A Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) de 1996 vem reforçar esse princípio, acrescentando apenas “e a legislação do sistema de ensino” (Art. 3º, Inc. VIII). A partir de então, o tema se tornou um dos mais discutidos entre os estudiosos da área educacional.
1997	As Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN), bases que dão sustentação ao projeto nacional de educação responsabilizam o poder público, a família, a sociedade e a escola pela garantia a todos os estudantes de um ensino ministrado com base nos seguintes princípios: VIII –

	gestão democrática do ensino público, na forma da legislação e normas dos sistemas de ensino.
1998	O Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (Fundef) foi instituído pela Emenda Constitucional n. 14, de setembro de 1996, e sua regulamentação está na Lei n. 9.424, de 24 de dezembro do mesmo ano, e no Decreto n. 2.264, de junho de 1997, no governo do então presidente Fernando Henrique Cardoso, mas só começou a vigorar em 1998, sem menções à gestão democrática.
2007	Fundeb no art. 60 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias; altera a Lei n. 10.195, de 14 de fevereiro de 2001; revoga dispositivos das Leis n. 9.424, de 24 de dezembro de 1996, 10.880, de 9 de junho de 2004, e 10.845, de 5 de março de 2004; e dá outras providências. Sem menções à gestão democrática.
2011	O Plano de Ações Articuladas (PAR) 2011-2014 já teve duas versões, 2007/2010 e 2011/2014, nas duas versões a gestão democrática está sendo mencionada.
2014	Plano Nacional de Educação (PNE), a Gestão democrática é mencionada na Meta 19.
2020	Lei Federal n. 14.113/2020. Regulamenta o <u>Novo</u> Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb), de que trata o art. 212-A da Constituição Federal; revoga dispositivos da Lei n. 11.494, de 20 de junho de 2007; e dá outras providências.
2022	Resolução n. 1, de 27 de julho. Dispõe sobre a aprovação das metodologias de aferição das condicionalidades de melhoria de gestão para fins de distribuição da complementação VAAR, dentre elas a gestão democrática da educação, que ficou marcada a vinculação às eleições de diretores e vice-diretores das Escolas.
2023	Atualização da LDB. Altera a Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (LDB) para prever a instituição de Conselhos Escolares e de Fóruns dos Conselhos Escolares. Lei n. 14.644, de 2 de agosto de 2023, gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos respectivos Estados e Municípios e do Distrito Federal. Art. 3º: VIII – gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos respectivos Estados e Municípios e do Distrito Federal.
2024	Decreto n. 11.697, de 11 de setembro de 2023. Convoca, em caráter extraordinário, a Conferência Nacional de Educação (Conae), edição 2024, a ser realizada na cidade de Brasília, Distrito Federal. A mesma ocorreu em 28 a 30 de janeiro, em Brasília (DF), debateu, em seu Eixo IV, o tema “Gestão democrática e educação de qualidade: regulamentação, monitoramento, avaliação, órgãos e mecanismos de controle e participação social nos processos e espaços de decisão”. Discussões para aprovação do novo estão ocorrendo PNE 2024/2034.

Fonte: autora (2024).

O Brasil reconhece o ensino fundamental como um direito desde 1934. Em 1967, houve uma mudança significativa no ensino fundamental no Brasil, tornou-se obrigatório por oito anos, abrangendo a faixa etária dos 7 aos 14 anos. Antes desse ano, o ensino fundamental (chamado de ensino primário na época) era obrigatório por apenas quatro anos. No entanto, o reconhecimento do ensino fundamental como um direito público subjetivo ocorreu em 1988, com a promulgação da Constituição Federal.

Além disso, o ensino fundamental no Brasil é obrigatório e gratuito. Isso significa que todas as crianças têm o direito de frequentar a escola nessa etapa da educação e o Estado é responsável por garantir o acesso sem custos aos estudantes. No caso de alguém não ter tido acesso ao ensino fundamental, é possível recorrer à justiça e exigir uma vaga. Isso ocorre porque o direito à educação é considerado um

direito fundamental no Brasil e a falta de acesso a essa etapa da escolaridade pode ser considerada uma violação desse direito.

A legitimidade do ensino fundamental como direito está destacada no artigo 206, inciso VI, da Constituição Federal de 1988, que estabelece o direito à educação como um dos princípios do sistema de ensino brasileiro. Além disso, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação – Lei n. 9.394, de 1996, em seu artigo 14, reforça o direito à educação básica, incluindo o ensino fundamental, como dever do Estado e direito do cidadão.

Ambas as legislações normativas concebem a educação como um direito público, acessível a todos e dever do Estado e da família, a ser promovida e incentivada em parceria e colaboração com a sociedade, de maneira que o Estado e a sociedade compartilhem responsabilidades tanto em relação aos direitos quanto aos deveres (Lima, 2001, p. 47). É possível observar dois olhares teóricos sobre a gestão da escola e da educação. O primeiro, desenvolvido a partir da perspectiva da gestão democrática, dedica-se a discutir as bases que sustentam o princípio democrático demandado pela Constituição Federal de 1988 e do Estado e o segundo, desenvolvido a partir da reforma do estado e da educação no Brasil dos anos 1990, focaliza aspectos gerenciais da gestão da educação e da escola.

A Nova República no Brasil é um período que se inicia com o fim da ditadura militar em 1985 e a redemocratização do país. Desde então, vários presidentes governaram o Brasil, cada um com suas próprias abordagens em relação ao neoliberalismo e diferentes posições ideológicas que influenciaram suas políticas públicas. A seguir, apresento uma síntese dos principais governos federais de 1990 até o momento, destacando suas posições ideológicas e políticas.

Quadro 3 – Elementos ideológicos e algumas ações dos governos que assumiram o Estado brasileiro – 1990 – atual

Fernando Collor de Mello (1990-1992) e Itamar Franco (1992-1994).	• Assumiram o ideário do neoliberalismo e da globalização econômica em um contexto de pacto liberal-dependente; • Expansão do ensino superior privado em todas as modalidades de organização acadêmica e, conseqüentemente, no aumento de matrículas; • Constata-se um baixo crescimento na oferta de vagas para as universidades públicas, se comparadas às privadas; • Criação de seis universidades federais. • Implementou políticas de privatização e abertura comercial.
Fernando Henrique Cardoso (1995-2002)	• Retomou algumas políticas e ações de cunho menos liberais • Continuou o processo de privatização de empresas estatais.

Luís Inácio Lula da Silva em seus dois governos (2003 até 2006 e de 2007 até 2011)	• Tentativa de retomar a construção de um projeto de nação em bases mais desenvolvimentistas ou keynesianas, a partir de um pacto nacional-popular; • Manutenção de compromissos que garantiam a reprodução do capital financeiro-rentista; • Favoreceu o processo de industrialização, o aumento do gasto público, a distribuição de renda e, conseqüentemente, a redução da desigualdade social; • Políticas adotadas, em uma espécie de “novo Estado desenvolvimentista”; • Promoveu o crescimento do Produto Interno Bruto (PIB). • Implementou programas sociais, como o Bolsa Família, que reduziu significativamente a pobreza. • Apesar da retórica de esquerda, manteve alguns elementos da política econômica neoliberal de seu antecessor, como a responsabilidade fiscal.
Dilma Rousseff (2011- 2016)	• Seguiu a linha política de Lula, com foco em inclusão social e desenvolvimento econômico. • Crise financeira internacional; • Crise econômica; • Piora dos indicadores econômicos no Brasil, com a diminuição do PIB; • Aumento da taxa de desemprego; • Hegemonia do capital financeiro-rentista, • Movimentos da sociedade política e da sociedade civil, de matriz conservadora, iniciados ainda em 2013, realizaram mobilizações e manifestações da direita neoliberal e conservadora nas ruas, secundado pela grande mídia, intensificando a polarização social, o que levaria Dilma Rousseff a ser afastada e sofrer impeachment.
Michel Temer (2016-2018)	• Assumiu após o impeachment de Dilma, com uma postura mais alinhada ao neoliberalismo e ao centro-direita. • Governo ultraneoliberal e aprovou muitas reformas. • Implementou reformas trabalhistas e tentou reformas na previdência. • Focou em medidas de austeridade para conter a crise fiscal. • Reformas e propostas de emendas à Constituição Federal de 1988; • Dimensão ultraneoliberal do grupo que assumiu o governo em âmbito federal, em especial, a partir de 2019.
Jair Bolsonaro (2019-2022)	• Agenda ultraneoliberal articulada com a extrema direita. • Defesa da liberdade econômica baseada no fundamentalismo de mercado e no capitalismo financeiro-rentista. • Perspectiva antidemocrática, autoritária e conservadora. • Emprega a própria lei contra a democracia-participativa, a atuação do Estado, a proteção, os direitos sociais. • Contra os direitos dos trabalhadores em um espírito de guerra implacável para minar as resistências coletivas às substâncias democráticas do Estado de direito e da democratização do fundo público (Dardot; Laval, 2019). • Darwinismo social entendida como lógica natural em defesa do livre mercado concorrencial. • Promoveu privatizações e redução do papel do Estado na economia. • Seu governo foi marcado por controvérsias, crise de saúde pública (Covid-19), e tensões políticas, foi um verdadeiro apagão no ministério da educação, não teve políticas novas durante a Covid-19 e não fez orientações.
Luís Inácio Lula da Silva (2023) em exercício	• Retornou ao governo com uma plataforma de centro-esquerda, focada em reconstrução econômica e inclusão social. • Enfatizou a retomada de políticas de combate à pobreza e desigualdade. • Buscou reconstruir a imagem internacional do Brasil. • Promoveu políticas de sustentabilidade e combate às mudanças climáticas. • Fortaleceu políticas educacionais, como alfabetização e escola em tempo integral.

Fonte: Trechos sintetizados e transcritos de Oliveira e Amaral (2020 *apud* Souza, 2023) e adaptado pela autora (2024).

Apresento, então, uma síntese dos principais governos no Brasil desde a retomada do que chamamos de a Nova República até o momento, em que cada governo federal busca apresentar uma análise das posições, a partir de seus presidentes, frente ao neoliberalismo e posições ideológicas que marcaram as políticas públicas implementadas. Cada governo teve abordagens distintas, refletindo a diversidade política e ideológica que caracteriza a Nova República no Brasil. As políticas neoliberais e de esquerda variaram conforme o contexto econômico e social, influenciando de maneiras distintas o desenvolvimento do país e, principalmente, a área da educação.

Desse modo, posso definir a essência da Reforma da Administração Pública de 1995 no Brasil, desde o início das políticas neoliberais, o que remonta às décadas de 1970 e 1980, como uma resposta às crises econômicas e à estagnação vividas por muitas economias ocidentais. Essas políticas, baseadas nas ideias econômicas do liberalismo clássico, focam na redução do papel do Estado na economia, promovendo o mercado livre, a desregulamentação, a privatização de empresas estatais e a redução de impostos e gastos públicos nos seguintes termos:

A Reforma do Estado e, particularmente, a Reforma Gerencial, é antes uma reforma institucional do que uma reforma de gestão. Está baseada na criação de instituições normativas e de instituições organizacionais que viabilizem a gestão. [...] Elas se manifestam de forma claríssima no instrumento legal básico da Reforma Gerencial de 1995 – na emenda constitucional que ficou chamada de “reforma administrativa” – no qual o governo propôs toda uma série de modificações nas normas de regulação do serviço público, a partir da flexibilização da estabilidade e do fim do Regime Jurídico Único. [...] A Reforma Gerencial cria novas instituições organizacionais, como as agências executivas e as organizações sociais, que se constituem em unidades descentralizadas de gestão. Dessa forma, estão sendo criadas as condições para a implantação de métodos de gestão moderna no Estado brasileiro (Bresser-Pereira, 1998, p. 23).

Assim, a Reforma Gerencial da Administração Pública no Brasil traçou as diretrizes fundamentais da modificação do relacionamento entre Estado, governo e sociedade, quando propôs uma modificação da organização do aparelho de Estado e a utilização de novos instrumentos de Gestão Pública (Bresser-Pereira, 2009). Para Palú (2024, p. 158-159), “embora esses elementos que integram a nova governança já estivessem presentes desde os anos 1990, é nos anos 2000 que essa lógica se intensifica, com forte influência de entidades do contexto internacional”. É legítimo enfatizar as ideias de Bresser-Pereira, conforme discutidas no estudo sobre a burocracia e as classes dirigentes no Brasil, que se propõe a descrever e analisar o

papel desempenhado pela burocracia pública na sociedade brasileira. A classe profissional pública é composta por uma comunidade de gestores públicos, ou seja, servidores públicos, administradores das empresas estatais, consultores da administração pública e políticos profissionais (Bresser-Pereira, 2007).

Com a iminente entrada de Bresser-Pereira no governo de Fernando Henrique Cardoso (FHC), a reforma do aparelho de Estado assumirá novos e surpreendentes rumos, com o tema sendo rapidamente incluído na agenda por meio de sua liderança pessoal fortalecida pelo Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (Mare).

Logo, possibilitou a introdução de teorias gerenciais no âmbito do Estado brasileiro:

Apesar dos avanços, em especial no período de 2003 a 2016, as brechas abertas pela reforma do Estado permitiram alterações do arcabouço legal e transformaram-se em caminhos largos para a ingerência dos setores privados e do chamado terceiro setor nas políticas sociais, especialmente nas políticas educacionais, que são foco desta investigação, os quais por meio de diferentes configurações, aos poucos foram assumindo funções que outrora eram de incumbência do Estado (Palú, 2024, p. 157-158).

Souza Silva (2023) destaca que, a partir destas reformas de cunho administrativas e políticas, bem como econômicas, atingiram outros setores da educação, principalmente a educação pública no país que deixou de receber os devidos investimentos, sendo que neste caso, as práticas de mercantilização estão cada vez mais presentes no atual modelo de gestão da educação.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei n. 9.394/96, insere-se no contexto das reformas educacionais da década de 1990, refletindo as mudanças políticas e ideológicas que vinham acontecendo no campo educacional nesse período. De acordo com análise de autores, como Saviani (2014); Krawczyk e Vieira (2008); Paro (2007), dentre outros, a LDB de 1996 refletiu as políticas de focalização em uma etapa da escolarização, o ensino fundamental; reduziu a possibilidade de construção de um sistema nacional de educação com um dado modelo de distribuição de responsabilidades entre os entes federados, produzindo a fragmentação do sistema.

No âmbito da legislação infraconstitucional, várias leis foram promulgadas para regulamentar e implementar os princípios estabelecidos na Constituição Federal. Entre elas, destacam-se a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei n. 9.394/1996), que estabelece as bases da educação brasileira, define os princípios e

as normas que regem a educação no país, abrangendo desde a educação básica até a educação superior e o Plano Nacional de Educação (Lei n. 13.005/2014), que define metas e estratégias para a melhoria da educação no país.

Quanto ao Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica (Fundeb), trata-se de um fundo especial de natureza contábil destinado à educação básica. Ele foi criado pela Emenda Constitucional n. 53/2006 e teve sua regulamentação alterada pela Lei n. 14.113/2020 e o novo Fundeb, estabelecido por essa lei, trouxe importantes mudanças em relação ao fundo anterior. Ele aumentou a participação da União no financiamento da educação básica, estabeleceu critérios de distribuição dos recursos mais equitativos e promoveu a valorização dos profissionais da educação. O Fundeb é um mecanismo importante para garantir recursos para a educação básica em todo o país e contribuir para a promoção de uma educação de qualidade e mais igualitária.

Essas legislações representam avanços importantes na construção do Estado Democrático de Direito no Brasil, garantindo direitos e oportunidades na área da educação e promovendo uma gestão mais participativa e inclusiva. No entanto, é fundamental que essas leis sejam efetivamente implementadas e acompanhadas para que possam alcançar os objetivos propostos e contribuir para uma educação mais igualitária e de qualidade em todo o país.

Em relação ao aspecto da gestão, a LDB reafirmou o que já dizia a CF: desobrigou o ensino privado de instituir a gestão democrática nas escolas (Paro, 2007). A superação das desigualdades sociais e a construção de uma sociedade democrática passam necessariamente por um processo formativo e de conscientização para o qual a escola contribui de maneira muito significativa, pois é o local de formação por excelência. O processo formativo na escola cumpre uma função coercitiva, portanto, de formação da hegemonia (Paro, 2000).

Na concepção das políticas de focalização, “o primeiro aspecto, que constitui o marco geral que orienta as políticas públicas para a educação, é a ampliação da lógica do mercado nessa área” (Bianchetti, 1997, p. 95). A eficácia das políticas de focalização depende da identificação precisa dos beneficiários e da adequação dos recursos disponibilizados às suas necessidades específicas, buscando assim promover a equidade e reduzir as disparidades sociais. Ao analisar o neoliberalismo, ressalta-se que “na América Latina o capitalismo neoliberal produziu uma total

destruição dos espaços públicos, transformando-os em espaços privados monopolizados pelos mais ricos” (Sader; Gentili, 1995, p. 193).

A existência de mecanismos, como eleição de diretores, a construção coletiva do projeto pedagógico e o conselho escolar potencializam o desenvolvimento da gestão democrática na escola, como espaço para o diálogo, a participação, a expressão dos anseios da comunidade escolar. Sei, contudo, que por si só esses instrumentos não são capazes de garantir que a democracia aconteça, tampouco sem eles a escola poderá desenvolver uma gestão democrática. Pelas razões citadas, a indicação de diretores escolares não pode ser considerada uma forma democrática de provimento ao cargo, nem um instrumento burocrático, uma vez que “na indicação, a escolha de pessoas para ocupar o cargo público de diretor recai sobre os que merecem a confiança pessoal e política dos padrinhos e não dos que tem capacidade própria” (Mendonça, 2000, p. 187).

A indicação para cargos públicos tem suas raízes no Estado patrimonialista que marcou fortemente a origem do Estado brasileiro (Faoro, 2000). Essa característica patrimonial da indicação é claramente percebida na admissão dos diretores, cujos critérios são essencialmente subjetivos e pessoais (Mendonça, 2000).

A reforma educacional que aconteceu no Brasil na década de 1990 procurava conciliar as diretrizes internacionais, que enfatizavam a necessidade de construção de um novo modelo de gestão da educação e da escola, que se situavam no contexto das “mudanças regulatórias próprias do novo modelo hegemônico do papel do Estado” (Krawczyck; Vieira, 2008, p. 47), e a necessidade de reverter o quadro de exclusão e desigualdade educacional, o qual ficava evidente nos altos índices de evasão e repetência.

A abertura ao diálogo e à participação da comunidade, por meio de grêmios estudantis e conselhos escolares, bem como da construção coletiva do projeto pedagógico, também são aspectos muito importantes apresentados por essa perspectiva. Essa síntese procura apresentar dois olhares teóricos sobre a gestão da escola e da educação, na qual as dimensões democráticas se sustentam na defesa da eleição como forma mais apropriada de provimento da função, tendo em vista sua natureza político-pedagógica.

Nessa direção, a abertura ao diálogo e à participação da comunidade, por meio de grêmios estudantis e conselhos escolares, bem como da construção coletiva do projeto pedagógico, também são aspectos muito importantes apresentados por essa

perspectiva. Na perspectiva gerencial, o dirigente escolar é escolhido para a função, por meio de seleção baseada na avaliação da competência técnica de gestão e, posteriormente, na sua liderança. A formação também deve ser sólida, contudo, a ênfase na formação deve recair sobre o domínio de conhecimentos e competências da técnica de administração de escolas e da educação.

Para Libâneo (2008, p. 152), “o projeto é avaliado ao longo do ano letivo para verificar se as ações estão correspondendo ao que foi previsto, se as metas precisam ser alteradas em função de fatos inesperados, de forma a corrigir desvios, tomar novas decisões e replanejar o rumo do trabalho”. Esses diálogos podem ser fortalecidos e enriquecedores para a comunidade escolar, assessores e/ou analistas pedagógicos, e equipe docente, quando colocado em pauta de forma democrática, centrado na legislação, pelos gestores, poderes executivos e/ou secretários de educação.

Com o novo Fundeb, os municípios que implantaram a gestão democrática da educação, que ficou marcada a vinculação às eleições de diretores e vice-diretores das escolas, conforme art. 14, receberam em 2023 uma pequena fração, que no direito se chama *vacatio legis*⁴, a parcela do Valor Aluno Ano por Resultados (VAAR), todavia, as informações precisaram ser alimentadas no Sistema Integrado de Monitoramento Execução e Controle do Ministério da Educação (SIMEC) até nove de outubro de 2022, devendo predeterminar cinco condicionantes para garantir o acesso aos recursos. Entretanto, nesse percurso há municípios no país que preencheram por completo o sistema, outros que continuam preenchendo e um percentual que até o momento não iniciou o processo de preenchimento. O prazo para os entes federados apresentarem as informações está relacionado às condicionalidades dos incisos I, IV e V do § 1º do art. 14 da Lei n. 14.113, de 25 de dezembro de 2020, e da Resolução n. 1, de 27 de julho de 2022, disponível no Portal do FNDE, sob fiscalização do Supremo Tribunal Federal (STF).

No Brasil, as experiências nas eleições de diretores tornaram-se uma arena política, um campo de disputas. Para Palú e Petry (2020, p. 1217), “A valorização do voto dos pais e responsáveis aponta para o modelo empresarial de gestão, evidenciando que esses são tidos como fiscais do ‘produto educacional’ ofertado na escola, não somente no momento da escolha do PGE, mas também em outros, por

⁴ Significado: *Vacatio legis* é uma expressão latina que significa “vacância da lei”, ou seja: “A Lei Vaga”; é o prazo legal que uma lei tem para entrar em vigor, ou seja, de sua publicação até o início de sua vigência.

meio do monitoramento e avaliação da gestão”. Sendo assim, excede parcialmente ou por completo as aspirações da comunidade escolar, de gestores, docentes, envolvidos com o compromisso maior da educação, que são as escolas e a comunidade, e por vezes defrontar-se com o despreparo técnico pelo mérito e pela experiência profissional, que, por sua vez, não melhorou a qualidade da educação, em sua condicionalidade.

Em decorrência do curto prazo de tempo, os gestores municipais precisam organizar suas legislações e provar o indicativo da gestão democrática em seus municípios, devendo traçar os requisitos de ordem técnica e meritória, para implantar a escolha de diretores por lei, decreto, edital para eleição e votação da comunidade interna e externa e depois nomeação por prazo determinado pelo executivo, com legitimação de posse. As discussões acerca do assunto gestão democrática têm sido, nos últimos dois anos, importantes e acentuadas, possibilitando construir um ordenamento para facilitar o processo e melhorar os repasses financeiros, diminuindo as distorções, no intuito de garantir gestores escolares mais capacitados com um embasamento técnico maior, no mérito, na experiência e com contrapesos, para assegurar que a gestão democrática seja efetiva e contribua para o fortalecimento do ambiente educacional e da comunidade escolar.

2.2 GESTÃO DEMOCRÁTICA GOVERNAÇÃO E GOVERNANÇA

Paulo Freire vai deixar claro que, sem uma gestão democrática, você não consegue qualidade de ensino.
(Lisete Arelaro)

Em sequência do estudo, podemos perceber que a privatização e a mercantilização do setor público são crescentemente complexas e totalizadoras e formam parte de um novo acordo político global. No mercado mundial, o Estado, pelo menos nos países desenvolvidos, “age como um ‘negociante estrategista’ modelando o rumo da economia nacional ao investir em setores econômicos chave e no desenvolvimento de seu capital humano” (Brown; Lauder, 1996, p. 5).

Atualmente, as políticas públicas em vigor incorporam mecanismos de exercício do poder e adotam modelos de gestão empresarial em diversos ambientes educacionais. De maneira tática, as competências culturais da classe média permitem

que ela “aceite” as possibilidades das novas “regras” e “abstrações” que permeiam a esfera política. As “regras de mercado” e os esforços correlatos para capacitar os pais conferem uma legitimidade específica a várias formas de intervenção e participação, para as quais os pais de classe média possuem habilidades e recursos significativos. Eles podem utilizar a retirada, a voz ou a lealdade, escolhendo a opção que considerarem mais adequada para apoiar e favorecer os interesses de seus filhos diante de determinado conjunto de circunstâncias.

Como em outros casos, Paulo Freire (1997) cita que:

Também a governação democrática da escola pública não se poderá furtar, com todas as consequências disso, à sua incorporação nas lutas por uma sociedade mais democrática, mais livre e mais justa, assim se juntando a outras “marchas históricas que revelam o ímpeto da vontade amorosa de mudar o mundo”⁵, o que fazendo dela uma possibilidade talvez mais forte e sustentada, não deixará de afastar muitos da sua perseguição diligente e sincera.

O sistema educacional comercializado, performativo e transformado em empresa que esboço aqui nos “interpela” como ou nos chama de um tipo particular de consumidores/pais. Nem todos os pais são capazes de responder efetivamente. Dois modelos de privatização são classificados por Ball e Youdell (2008, p. 10), o exógeno e o endógeno. A privatização “exógena” é definida pelos autores como aquela que envolve a abertura dos serviços públicos de educação ao setor privado por meio de acordos com base no benefício econômico e uso do setor privado na concepção, gestão ou prestação de diferentes aspectos da educação pública. Já a privatização “endógena” envolve a importação de ideias, métodos e práticas do setor privado para tornar o setor público cada vez mais comercial. Estamos assistindo a uma espécie de colapso das fronteiras entre esferas morais (Walzer, 1994) à medida que a educação está sendo empurrada para o redemoinho das mercadorias. Saltman (2000) considera que a hegemonia do mercado e o incentivo ao lucro desalojaram a luta por valores, condição essencial para a democracia.

⁵ A propósito do Movimento dos Sem Terra – ou dos “Levantados do chão”, do poema de Chico Buarque, para quem segundo Saramago (1997, p. 13), “O Cristo do Corcovado desapareceu, [levado por] Deus quando se retirou para a eternidade, porque não tinha servido de nada pô-lo ali” –, Freire refere-se a estas diversas marchas históricas “dos que se recusam a uma obediência servil, dos que se rebelam, dos que querem ser e estão proibidos de ser” (Freire, 1997).

Nesse contexto, termos, como regulação e governança ganham força e a avaliação é destacada no âmbito das políticas públicas com diversos sistemas de avaliação e testes, cujos índices são perseguidos e, por vezes, utilizados como parâmetro na distribuição de recursos e na adoção de medidas meritocráticas (abonos, décimo-quarto salário e outros) (Lagares; Poli, 2017, p. 841). O termo *governance*⁶ vem ganhando visibilidade nos últimos anos em discussões, palestras e pesquisas. Em meio a todo esse cenário, instituições privadas ganham força para esses debates, aqui cito: Fundação Lemann⁷, Instituto Unibanco e Instituto Ayrton Senna, entre outros. Na perspectiva crítica, em direção contrária a esse modelo, o sentido de gestão democrática e, por conseguinte, de participação é o de um processo formativo, de transformação sociopolítica, uma evolução dialética de aprendizado da cidadania ativa (Wood, 2003).

Na busca por uma governação democrática e participativa na escola, e por meio de uma educação que promova a emancipação, integridade, as ações e decisões dos professores têm um papel fundamental. Tanto as escolhas individuais quanto as coletivas que exerçam influência significativa no processo, a consulta prévia deve ser feita ao corpo docente, a fim de que este se sinta parte integrante do processo de ensino-aprendizagem.

Um professor que não leva a sério sua prática docente, que, por isso mesmo, não estuda e ensina mal o que mal sabe, que não luta para que disponha de condições materiais indispensáveis à sua prática docente, se proíbe de concorrer para a formação da imprescindível disciplina intelectual dos estudantes. Se anula, pois, como professor (Freire, 1997, p. 83).

O professor⁸ precisa estar alinhado com seu planejamento, conteúdos da BNCC, diretrizes curriculares, PPP e a prática docente para que o ensino-

⁶ Assim, a governança é compreendida como “a gestão pública de complexas redes interorganizacionais que se substituem às unidades tradicionais do Estado na oferta de serviços públicos à população e que cruzam frequentemente as fronteiras dos setores público, privado e cooperativo”, corrobora Lima (2007, p. 167).

⁷ A defesa radical de uma educação orientada à reprodução dos valores neoliberais configura-se como força motriz do projeto estratégico constituído pelo empresário Jorge Paulo Lemann, desde a criação da Fundação Educar, em 1990. Consulta: file:///C:/Users/rafael/Downloads/admin_depext,+EM+PAUTA_n52+VERS%C3%83O+DEFINITIVA+-+19-06-210-223.pdf

⁸ O livro *Professora sim, tia não*, apresenta a seguinte definição sobre estudar: “é um que fazer exigente em cujo processo se dá uma sucessão de dor, de prazer, de sensação de vitórias, de derrotas, de dúvidas e de alegria. Mas estudar, por isso mesmo, implica a formação de uma disciplina rigorosa que forjamos em nós mesmos, em nosso corpo consciente” (Freire, 1979, p. 41). Veja-se

aprendizagem ocorra do extremo à sua totalidade, atingível as competências e habilidades propostas. A relação público-privada opera por meio da BNCC, que é resultado mercadológico, com pacotes prontos aos professores e uma série de ferramentas tecnológicas para o próprio funcionamento da política pública. Esse controle pelas competências e habilidades com direcionamento aos conteúdos está se intensificando em todo o país, pela oferta de apostilamento, assessorias e consultorias (Freitas, 2014). Existe um leque de opções no mercado, que visa à oferta e procura, como se presencia a contratação de empresas de consultoria, a título de melhorar índices do IDEB, logo em sintonia com a pressão exercida pelas avaliações externas.

A presente abordagem apontou que em uma busca ativa nos *sites* dos 19 municípios da AMEOSC⁹, observou-se o quão atuante e presente está esse mercado editorial na área da educação, inter-relacionado com a agenda neoliberal, não por bondade e sim visando ao lucro, eles trabalham muito na relação público-privada, elaboram conteúdos, capacitações, cursos, assessorias e consultorias voltados ao que o mercado e os municípios precisam, sendo que, por autonomia própria, percebe-se que diante das dificuldades e/ou necessidades, os investimentos desses municípios estão crescendo acentuadamente, alinhando as políticas educacionais com os princípios do neoliberalismo, um fenômeno que merece uma análise crítica.

Um dos principais aspectos da agenda neoliberal na educação é a promoção da privatização e da eficiência gerencial. A crença de que o setor privado pode fornecer serviços educacionais de forma mais eficiente e com maior qualidade do que o setor público tem levado à proliferação de escolas privadas e ao aumento do número de parcerias público-privadas. As licitações analisadas nos municípios indicam formas diferentes de contratação.

Dessa forma, os recursos investidos apenas por dois municípios perpassa, nesse ano de 2024, mais de 1,5 milhão de reais anuais em apostilamento, considerando que, em observância a um contrato, nas suas Disposições Gerais Cláusula 14 – A Contratada deverá disponibilizar um programa de consultoria pedagógica e assessoria de áreas de forma presencial e/ou a distância, com a finalidade de potencializar o uso do Sistema de Ensino Aprende Brasil (Contrato n.

também o seu texto intitulado *Considerações em torno do ato de estudar*, escrito no Chile em 1968 (Freire, 2001, p. 9-13).

⁹ Dados e informações retiradas dos valores empenhados no portal de transparência dos municípios.

07/2024), além de contemplar a abordagem de metodologias relacionadas aos campos de experiências e/ou componentes curriculares, visando garantir um melhor aproveitamento dos elementos que integram a solução. § 1º Dos cursos e atendimentos ofertados: Síntese dos Cursos e Atendimentos: Implantação do Sistema de Ensino Aprende Brasil; Atendimentos Pedagógicos; Cursos de Formação que abordem as metodologias de ensino relacionadas à Educação Infantil e/ou aos Componentes Curriculares e à Tecnologia Educacional. Carga Horária Total Anual 80 Horas.

Para trabalhar com assessorias e/ou consultoria identifiquei cinco prefeituras com contratos de empresas jurídicas para prestação de serviço, dentre os descritores, localizei: “Prestação de Serviços de Consultoria e assessoria para auxiliar na informações no SIMEC/PAR. Carga horária mensal de 16 horas, divididas em 4 encontros semanais de 04 horas”; também “Contratação de pessoa jurídica especializada para apoio técnico administrativo na operacionalização dos sistemas de gestão do FNDE/MEC (SIGPC – SISTEMA DE PRESTAÇÃO DE CONTAS PNAE, PNATE E PDDE, SIGECON – SISTEMA DE GESTÃO DE CONSELHOS, SIMEC – PAR, SIMEC – OBRAS 2.0, SIGARP, PDDE INTERATIVO E SIOPE) da secretaria municipal de educação”. Esses investimentos perpassam na região da AMEOSC mais de 250 mil reais anuais, informações essas analisadas pelo portal de transparência dos sites das prefeituras.

Destaca-se que o empresariado trabalha com diversidades de ofertas, nesse contexto, vende pacotes que acompanham acessos às plataformas de trilhas de aprendizagem, capacitações e apostilamentos com formação (pacotes completo) visando exclusivamente, como argumento central, a elevação das avaliações dos índices do SAEB/IDEB. Em outros momentos ocorre, além da contratação do apostilamento, mais um contrato para fins de consultoria e/ou assessoria para os secretários/as de educação. Já em alguns municípios ocorre apenas a contratação de consultoria e/ou assessoria.

Considero, também, os que contratam profissionais qualificados para as formações de professores durante o ano letivo e até conseguem formar parcerias com as universidades federais para capacitações gratuitas ou de menor custo possível, não dispondo de despesas com apostilamento e qualquer tipo de assessoria e/ou consultoria. Nesse sentido, Freitas (2014) chama a reforma de “nova gestão pública” remete às formas de gestão e, ao mesmo tempo, permite a ocultação dos reais

promotores da “reforma”: empresários compromissados com a agenda neoliberal do livre mercado e seus aliados.

É o caso do *Movimento Todos pela Educação* (Bernardi; Czack; Rossi, 2008) e *Movimento pela Base* (Caetano, 2020; Peroni; Caetano; Arelaro, 2019), em que grupos ligados ao capital influenciam o governo federal na agenda educacional; na construção da política; na venda de produtos educativos; na gestão da escola, formações/capacitações e nos processos pedagógicos (Peroni; Caetano, 2022). O Estado, em muitos casos, continua sendo o responsável pelo acesso e inclusive amplia as vagas públicas, mas o conteúdo pedagógico e de gestão da escola é cada vez mais determinado por instituições privadas.

Para Lima (1998), compreende-se quão imprescindível se torna a construção de contextos, situações e da pedagogia da autonomia, estruturados por meio do diálogo, da reinvenção democrática dos poderes educativos e da superação de assimetrias político-educativas. Gadotti (1992, p. 54-57) considera que a governação democrática e participativa da escola, única e autônoma, integrada em uma administração pública descentralizada (não uniforme nem hiper-regulamentadora), configura uma “escola cidadã”, uma só escola, que somente sendo autônoma poderá vir a ser uma escola para todos.

2.2.1 Gerencialismo com foco na relação público-privada

Numa perspectiva realmente progressista, democrática e não autoritária, não se muda a “cara” da escola por portaria. Não se decreta que, de hoje em diante, a escola será competente, séria e alegre. Não se democratiza a escola autoritariamente.
(P. Freire, *A educação na cidade*)

Nesse momento discuto a relação público-privado que ocorre nas instituições, em especial, nas escolas públicas brasileiras, e sua relação com a gestão democrática. É importante notar que as políticas gerencialistas neoliberais têm sido objeto de debate e crítica em muitos países e seus efeitos podem variar dependendo do contexto específico de cada sistema educacional em seus países, regiões ou localidade. Algumas pesquisas têm apontado para resultados positivos em termos de

melhoria da gestão escolar e resultados acadêmicos, enquanto outras destacam preocupações com a desigualdade e a mercantilização da educação.

A maior parte dos problemas do Estado de Bem-Estar social tem-se centrado nos aspectos políticos e econômicos. A criação do Estado de Bem-Estar como uma política distintiva e uma entidade ideológica – com seus amálgamas de compromissos keynesianos e beveridgeanos – requeria uma forma organizacional ou regime de Estado no qual o povo pudesse ver a si mesmo representado (Clarke; Newman, 1997, p. 4).

As instituições são incentivadas a ter autonomia e a descentralização das decisões, desse modo os pais, em certos momentos, excluem escolas que apresentam baixo índice de desempenho em seu IDEB para matricular seus filhos em escolas que apresentam melhores índices. Essa busca acontece por famílias que possuem níveis socioeconômicos melhores que, por consequência, conseguem pagar as mensalidades, ou seja, escolas privadas. Famílias que têm níveis socioeconômicos menores sempre optam por escolas públicas. E, de certa forma, começa a ocorrer uma seleção e uma exclusão invisível dos alunos.

As políticas públicas de focalização direcionam recursos e benefícios para grupos específicos da população que são considerados mais vulneráveis ou em situação de maior necessidade. Essas políticas visam garantir que os recursos sejam direcionados para onde são mais necessários, buscando reduzir as desigualdades sociais e promover a inclusão.

Os sistemas de avaliação em larga escala têm assumido importância no contexto educacional. A política de índices de qualidade desconsidera as especificidades locais, reforça a competição e a busca desenfreada nas escolas por resultados. Os resultados apontam que as políticas gerencialistas de avaliação não garantem a qualidade da educação, discute-se como os sistemas de avaliação em larga escala, os limites de padrões gerencialistas, a Prova Brasil e o SAEB repercutem em espaços escolares diferentes.

No contexto da educação, as políticas neoliberais frequentemente enfatizam a competição entre escolas, a privatização do ensino e a introdução de mecanismos de mercado na gestão educacional. Percebe-se que as avaliações postas para as escolas estão cada vez mais centralizadas na disputa e menos na qualidade. O próprio governo impõe, por meio das legislações, processos mais competitivos.

Nos últimos anos houve um aumento na adesão de escolas privadas a materiais e capacitações relacionados a avaliações em larga escala, assim como a adoção de políticas induzidas pelo estado, tanto em nível federal quanto estadual. Essa tendência pode ser atribuída a diversos fatores, incluindo pressões por melhores resultados acadêmicos, prestígio institucional e incentivos financeiros.

Além disso, muitas escolas privadas têm buscado a criação de seus próprios sistemas de avaliação em larga escala, com o intuito de medir o desempenho dos alunos e compará-los com padrões nacionais ou internacionais. Essas avaliações podem ser usadas como ferramentas para aprimorar a qualidade do ensino, identificar pontos fracos e fortes e fornecer dados relevantes às tomadas de decisão pedagógica e administrativa.

A implementação de políticas de bônus salarial para o magistério é outra medida adotada por algumas escolas privadas e até mesmo por redes públicas de ensino. Esses programas oferecem incentivos financeiros para professores que alcançam metas específicas de desempenho ou atingem resultados excepcionais em avaliações em larga escala. O objetivo é motivar e reconhecer o trabalho dos educadores, vinculando o desempenho dos professores aos resultados dos alunos.

A adesão aos sistemas apostilados também tem se tornado uma prática comum em algumas escolas, tanto públicas quanto privadas. Os sistemas apostilados são materiais didáticos padronizados que abrangem todo o conteúdo programático de determinada série ou disciplina. Eles são elaborados por empresas especializadas e podem ser adotados pelas escolas como uma estratégia para garantir uniformidade curricular, facilitar a organização do ensino e, em alguns casos, buscar resultados melhores nas avaliações.

Essas práticas podem ter resultados variados e são frequentemente objeto de debate entre educadores, especialistas em educação e formuladores de políticas públicas. Enquanto alguns argumentam que a busca por resultados em avaliações em larga escala e a adoção de sistemas padronizados podem trazer melhorias na qualidade da educação, outros destacam os riscos de uma educação excessivamente voltada para a preparação para testes, o que pode negligenciar aspectos importantes do desenvolvimento dos alunos.

É importante que essas práticas sejam analisadas criticamente e que os benefícios e limitações sejam considerados, buscando sempre o equilíbrio entre a melhoria da qualidade da educação e o desenvolvimento integral dos estudantes. O

papel das políticas públicas e da sociedade civil é fundamental para garantir que as escolas adotem práticas educacionais eficazes, inclusivas e que respeitem as necessidades individuais dos alunos.

Observa-se que a adesão por materiais e capacitações teve um aumento nos últimos anos pela procura e oferta do sistema privado, com avaliação em larga escala, não apenas no sentido de adotar as políticas induzidas pelo estado, tanto em nível federal quanto estadual, mas igualmente com a criação de sistemas próprios de avaliação em larga escala, com provas municipais e políticas de bônus salarial para o magistério, adesão aos sistemas apostilados.

Nesse sentido, embora os formuladores das políticas de avaliação insistam que a educação baseada em evidências – dados numéricos, metas, índices e padronização vai melhorar a qualidade da educação, o que se observa, quando são investigados os efeitos de tais políticas de forma qualitativa, é que essa tese não se confirma. Mesmo que os índices melhorem (aumento do IDEB, por exemplo), o desempenho da educação em termos qualitativos (aprendizagem) não se confirma no contexto prático.

Por isso, afirmo que a busca da qualidade escolar tem que considerar as desigualdades e singularidades dos diferentes contextos para ganhar em qualidade social e comprometer os atores com a formulação e execução das práticas educativas.

A implementação de uma política pública distingue-se da avaliação de resultado e avaliações de processo, ou seja, a avaliação do processo está preocupada com os números, metas, produção, desempenho para que possam medir os resultados e isso é reflexo das cobranças sem medir esforços físicos ou mentais (Draibe, 2001, p. 19-20). O campo da disputa é concorrido; cito como exemplo o estado do Paraná¹⁰, em que o governador abriu à iniciativa privada a gestão administrativa e de infraestrutura, de 204 colégios públicos da rede estadual para o empresariamento, conforme G1 (2024), “por 39 votos a 13, a Assembleia Legislativa do Paraná (Alep) aprovou nesta segunda-feira (3) de junho em 1º turno o projeto de

¹⁰ Assim, as consequências desse processo para as escolas são vários. O Projeto Parceiros da Escola que, na prática, representa a privatização e o fim da escola pública. Verifiquei que nas duas escolas privatizadas, é diferente do que o governo diz. A lógica da empresa é obter lucro. E isso se dá cortando custos, reduzindo direitos e salários de funcionários(as) e professores(as) e, no caso deste projeto, obtendo os índices para aferir mais bonificação. A pressão sofrida nas escolas será ainda maior do que já se sofre hoje.

lei do governo estadual que propõe terceirizar a gestão de 204 colégios públicos”. São grupos empresariais dispostos a assumir a gestão dessas escolas e o estado com o único propósito de terceirizar a gestão administrativa da rede estadual de ensino. Será que a comunidade teve a oportunidade de se manifestar democraticamente para essa decisão? Trata-se da terceirização completa para a iniciativa privada. Esse projeto-piloto visa uma administração por números para medir e tomar decisões de forma democrática?

Essa “reforma” do setor público é uma oportunidade massiva de novos lucros, uma vez que o “mercado educacional (público) vem se tornando um negócio cada vez mais lucrativo” (Mainardes, 2009, p. 10).

A gestão democrática nas escolas é uma questão relevante, uma vez que é compreensível que os índices e resultados das escolas sejam considerados como uma métrica importante para avaliar a efetividade das políticas educacionais e o desempenho dos gestores. No entanto, é essencial ter cuidado para não reduzir a gestão educacional apenas a números e resultados quantitativos.

A gestão democrática em sua dimensão administrativa e pedagógica busca equilibrar as necessidades de organização e eficiência da escola com a participação ativa da comunidade escolar (pais, alunos, professores, funcionários) no processo de tomada de decisões.

É necessário que o governo trabalhe de maneira mais democrática para que possa ouvir as opiniões das regionalidades locais. A formação do corpo docente e do próprio cidadão precisa ser mais ampla e crítica, mas para isso não podemos pensar formação de professores para repassar apenas o que está descrito em livros e apostilas, já que a base precisa ser bem estruturada, com aprofundamento teórico, a fim de que possa fazer uma leitura consistente e histórica dos problemas locais da escola e/ou sociedade, para desenvolver, por si, a teoria e prática com um olhar ao alcance de um resultado satisfatório com o processo de aprendizagem. Para Laval (2019, p. 298), a nova escola não avalia mais segundo um modelo de excelência ou um ideal de libertação. Ela avalia de acordo com um código de desempenho.

No entanto, ao adotar o sistema apostilado vem a cobrança por resultado, para melhorar o resultado ou posso dizer o código de desempenho do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), mas precisamos ter claro que esse código não mede o problema da violência, discriminação, *bullying* e preconceito, os gestores precisam perceber que somente trabalhar com números e esquecer do ser

humano é um ponto agravante para manter um bom relacionamento e uma saúde mental e física saudável. Sabemos que a escola não tem como resolver todos os problemas sociais que estão presentes na sociedade, adentram as salas de aula e o espaço físico escolar, mas deve apresentar olhares e pontos de atenção para ajudar, sempre que possível, dar o devido encaminhamento àquele educando que precisa, pois nessa trajetória da vida escolar o seu desenvolvimento físico, mental e de aprendizagem é assíduo e para ele saber que pode ao menos contar com a escola, para um apoio, será, sem dúvida, gratificante. Nossa vida não é um passe de mágica, mas há mecanismo do trabalho com indicadores que nos permitem fazer uma avaliação de qualidade e não de quantidade.

2.3 FORMAS E PROVIMENTOS DOS PROCESSOS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

A gestão democrática nem sempre é idealizada pelas suas formas de planejamento ou execução, mas sim caracterizada pela sua complexidade em relação à transparência, organização, efetividade, temporalidade e dinamicidade.
(Leonice Catto)

Em relação às formas e provimentos dos cargos ou funções da gestão escolar de acordo com critérios técnicos de mérito e desempenho ou a partir da escolha realizada com a participação da comunidade escolar dentre candidatos aprovados previamente em avaliação de mérito e desempenho, alguns municípios são mais democráticos, outros menos.

No Estado de Santa Catarina, a Federação de Consórcios, Associações e Municípios (Fecam), em seu Plano Nacional de Educação, instituído pela Lei n. 13.005/2014, tem como instrumento do Estado Democrático de Direito direcionado às fragilidades do campo educacional, previsto desde a Constituição de 1988 (Artigo 214), que dispõe:

Art. 214. A lei estabelecerá o plano nacional de educação, de duração decenal, com o objetivo de articular o sistema nacional de educação em regime de colaboração e definir diretrizes, objetivos, metas e estratégias de implementação para assegurar a manutenção e desenvolvimento do ensino em seus diversos níveis, etapas e modalidades por meio de ações integradas dos poderes públicos das diferentes esferas federativas que conduzam a:

- I - erradicação do analfabetismo;
- II - universalização do atendimento escolar;

- III - melhoria da qualidade do ensino;
- IV - formação para o trabalho;
- V - promoção humanística, científica e tecnológica do País.
- VI - estabelecimento de meta de aplicação de recursos públicos em educação como proporção do produto interno bruto (Brasil, 1988).

Já no PNE, as metas e estratégias para que os estados, distrito federal e municípios adotem o compromisso em torno da Gestão Democrática é mantido, sistematizado em uma meta (Meta 19), contendo oito estratégias (19.1, 19.2, 19.3, 19.4, 19.5, 19.6, 19.7, 19.8). Imbuída na premissa governamental, a Meta 19 visa uma análise mais focal no tema de estudo desta dissertação sobre a presente análise das estratégias 19.1 e 19.8 que versam sobre as formas de provimentos dos diretores escolares. A seguir observaremos que um dos objetivos é efetivar a gestão democrática da educação, com a seguinte descrição:

META 19:[...] assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas [...] (Brasil, 2014).

Nas estratégias 19.1 e 19.8 do anexo ao Plano Nacional de Educação, o art. 2º, inciso VI, do PNE, dispõe: Art. 2 São diretrizes do PNE: [...] VI – Promoção do princípio da gestão democrática da educação pública [...]” (Brasil, 2014).

Na estratégia 19.8, a forma de provimento do cargo de diretor escolar estabelece: “19.8) desenvolver programas de formação de diretores e gestores escolares, bem como aplicar prova nacional específica, a fim de subsidiar a definição de critérios objetivos para o provimento dos cargos, cujos resultados possam ser utilizados por adesão” (Brasil, 2014).

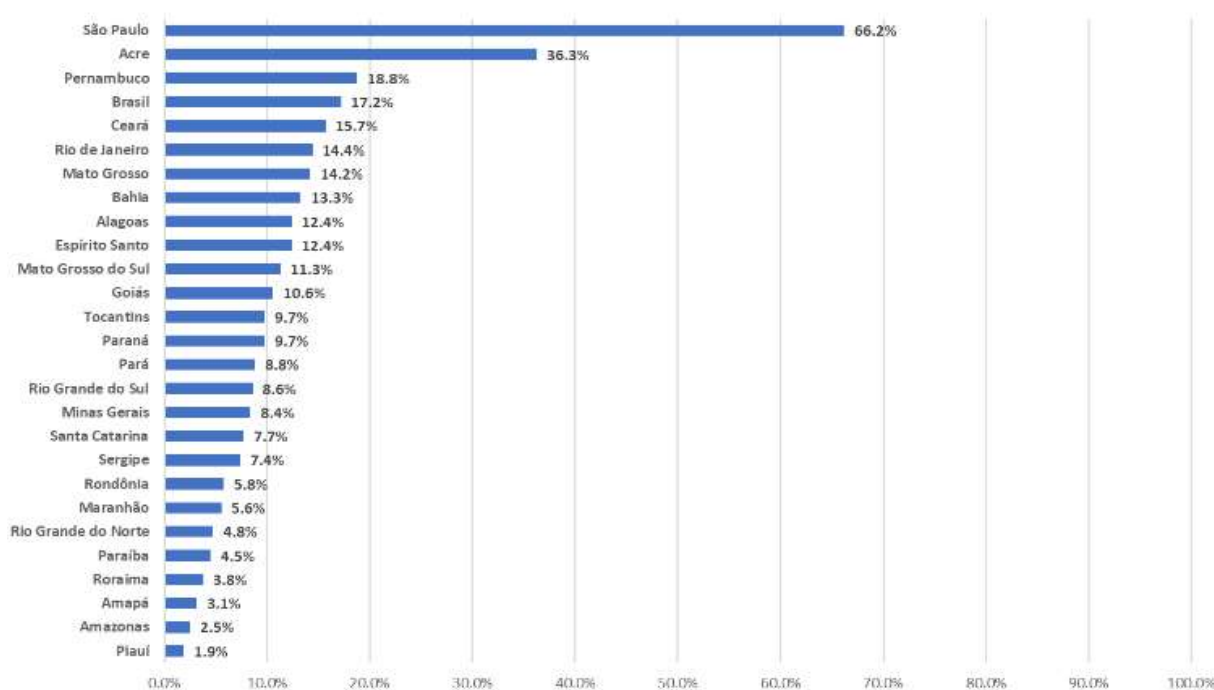
No entanto, na estratégia 19.1:

19.1) priorizar o repasse de transferências voluntárias da União na área da educação para os entes federados que tenham aprovado legislação específica que regulamente a matéria na área de sua abrangência, respeitando-se a legislação nacional, e que considere, conjuntamente, para a nomeação dos diretores e diretoras de escola, critérios técnicos de mérito e desempenho, bem como a participação da comunidade escolar (Brasil, 2014).

A diversidade nas formas de provimento do cargo de diretor nas redes públicas municipais de ensino é uma realidade no Brasil. Sobre a escolha dos dirigentes escolares, as alternativas indicadas por Paro (2003) expressam as possibilidades

existentes na realidade concreta: nomeação, concurso ou eleição. Conforme o autor, a eleição é aquela que ocorre por vontade da comunidade escolar, a nomeação é por escolha da autoridade pública e o concurso pode estar vinculado à carreira específica de direção. Cada município pode adotar seu próprio sistema de seleção e avaliação de candidatos para a direção das escolas municipais, considerando suas necessidades locais e contextos específicos. No gráfico a seguir é possível ver o percentual de escolas municipais que selecionam diretores de escolas a partir dos critérios do inciso I do § 1º do artigo 14, da Lei n. 14.113/2020.

Gráfico 4 – Percentual de escolas municipais que selecionam diretores de escolas a partir dos critérios do inciso I do § 1º do artigo 14 da Lei n. 14.113/2020, por unidade Federativa – Brasil – 2021



Fonte: elaborado pela Direção/Inep com base em dados do Censo da Educação Básica/Inep (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2021).

Os critérios usados para avaliar o mérito e o desempenho dos candidatos também podem variar amplamente. Alguns priorizam a experiência educacional, enquanto outros podem enfatizar a liderança ou outros atributos específicos. Essa variedade de critérios permite que diferentes regiões considerem suas próprias prioridades e necessidades ao selecionar diretores. As três formas de acesso ao cargo: por processo seletivo qualificado, processo seletivo qualificado e eleição, e

concurso público, representam diferentes abordagens para a seleção de diretores, cada uma com suas próprias características e objetivos.

No âmbito das redes municipais, apenas 17,2% dos diretores alcançaram seus cargos seguindo as exigências do inciso I do § 1º do artigo 14 da referida lei, conforme dados do Censo Escolar, e em Santa Catarina apenas 7,7% seguiram as exigências. Isso indica que a maioria dos diretores nas redes municipais assumiu seus cargos de acordo com outros critérios ou procedimentos de seleção.

Quadro 4 – Percentual de escolas públicas municipais por tipo de acesso ao cargo de diretor, por Brasil e Estado de Santa Catarina – Brasil – 2021

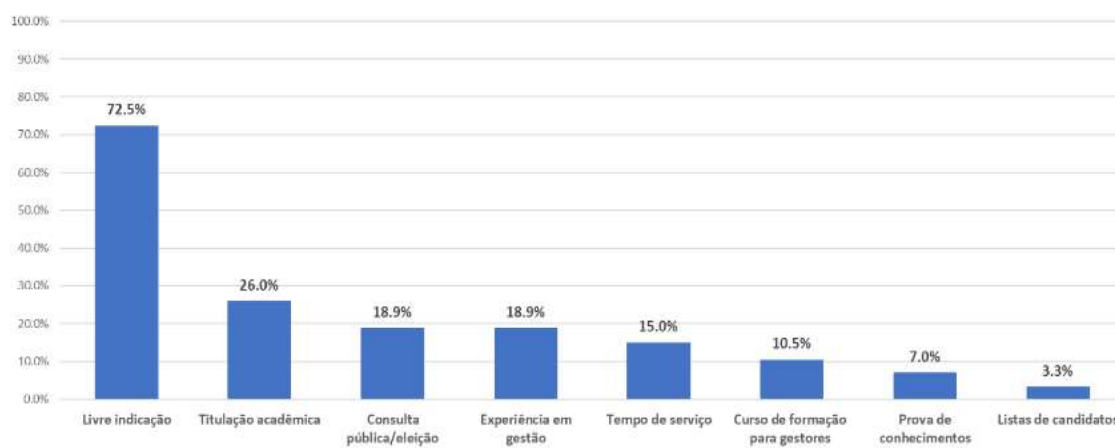
	Cumpr. Art. 14 da Lei 14.113 ¹¹	Eleição e processo seletivo	Processo seletivo	Concurso Público	Indicação	Outro	Eleição
Brasil	17,2%	3,9%	5,9%	7,4%	66,4%	2,8%	13,5%
Santa Catarina	7,7%	2,7%	4,7%	0,3%	79,1%	2,3%	11%

Fonte: elaborado pela Direção de Inep com base em dados do Censo da Educação Básica/Inep (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2021), adaptado pela autora (2023).

Essa disparidade pode ser influenciada por vários fatores, incluindo diferenças nas políticas e práticas de seleção de diretores adotadas por diferentes estados e municípios. Além disso, pode refletir variações nas prioridades e na implementação das leis educacionais em diferentes contextos locais. Dentre os três tipos de acesso ao cargo, presentes no Censo e em conformidade com a condicionalidade do § 1º do artigo 14, da Lei n. 14.113/2020, o concurso público para o cargo é o critério de acesso mais frequente, 7,4%. O processo seletivo vem em seguida, com 5,9% das escolas públicas das redes municipais e as eleições associadas a processos seletivos ocorre em 3,9% das escolas municipais.

¹¹ Considera-se os tipos de acesso ao cargo de diretor que atendem às exigências do inciso I do § 1º do artigo 14 da Lei n. 14.113/2020: processo seletivo qualificado; por processo seletivo qualificado e eleição; e concurso público.

Gráfico 5 – Critérios utilizados para a escolha dos diretores das escolas municipais – Brasil – 2019



Fonte. elaborado pela Dired/Inep com base em dados do SAEB/Inep (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2021).

O Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB) é de fato uma iniciativa importante para avaliar o sistema educacional brasileiro em profundidade. Iniciado no final dos anos 1980, teve sua primeira aplicação em 1990, sustenta-se em estatísticas bastante consolidadas, que permitiram a construção da sua escala de proficiência. Desde então, tem sido uma ferramenta fundamental para coletar dados sobre o desempenho dos estudantes em diferentes disciplinas e áreas de conhecimento, fornecendo informações essenciais para avaliar a qualidade da educação básica no país.

A centralidade da categoria da avaliação, agora fortemente ancorada também nos processos de avaliação externa na versão dos reformadores empresariais da educação que cada vez mais ganha espaço nos meios educacionais, vem fortalecer o controle ideológico dos espaços da escola, a mando das atuais funções sociais da escola, ou seja, a promoção da exclusão e da subordinação a determinados valores e comportamentos padronizados (Freitas, 2014, p. 1102).

O apostilamento nas escolas apresenta um planejamento pronto, faz com que o profissional esteja preparado para seguir a apostila, como se fosse seu manual diário, sendo desnecessária uma grande preparação, suficiente ao olhar de alguns

gestores e, por vezes, até de profissionais, para os propósitos da educação. Em vez disso, os gestores deveriam se preocupar com o que de fato é fundamental investir, que aqui menciono a formação continuada dos educadores que em alguns momentos se apresenta precária, promovendo uma abordagem mais flexível e centrada no estudante, que valorize a autonomia e a *expertise* dos professores no processo educacional, com um tencionamento para o uso das tecnologias.

O SAEB não apenas fornece informações sobre o desempenho dos alunos, mas permite a análise de diversos fatores que afetam a qualidade da educação, como o contexto socioeconômico das escolas, o perfil dos professores e as práticas pedagógicas adotadas, a fim de subsidiar a formulação, reformulação e o monitoramento das políticas na área educacional nas esferas municipal, estadual e federal. Isso possibilita uma compreensão mais abrangente dos desafios enfrentados pelo sistema educacional e orienta a formulação de políticas públicas voltadas à melhoria da qualidade da educação no Brasil.

O primeiro passo foi dado na primeira onda neoliberal na qual os reformadores empresariais asseguraram o papel da avaliação externa nacional e censitária e a fortaleceram nas últimas duas décadas pela conversão do Instituto Nacional de Estudos Pedagógicos (Inep), órgão do Ministério da Educação, em uma agência nacional de avaliação (Freitas, 2014).

Isso permite uma análise abrangente das características das escolas e dos alunos em diferentes regiões. O SAEB é um sistema de avaliação que mede o desempenho dos estudantes em várias disciplinas, ajudando a monitorar a qualidade da educação e identificar áreas que precisam de melhorias. Isso fornece informações valiosas para a formulação de políticas educacionais e o aprimoramento das práticas de ensino.

O VAAR (Valor Aluno Ano Total) se trata de um instrumento importante para coletar dados e avaliar o desempenho do sistema educacional brasileiro. O Censo Escolar é uma ferramenta valiosa para coletar informações a respeito da educação em todo o país, fornecendo dados detalhados sobre as escolas, os estudantes, os professores e outros aspectos do sistema educacional.

Como parte integrante do novo Fundeb, é uma importante fonte de financiamento para a educação básica e sua distribuição está vinculada à efetivação da gestão democrática nas escolas. A obrigatoriedade de que os entes federativos

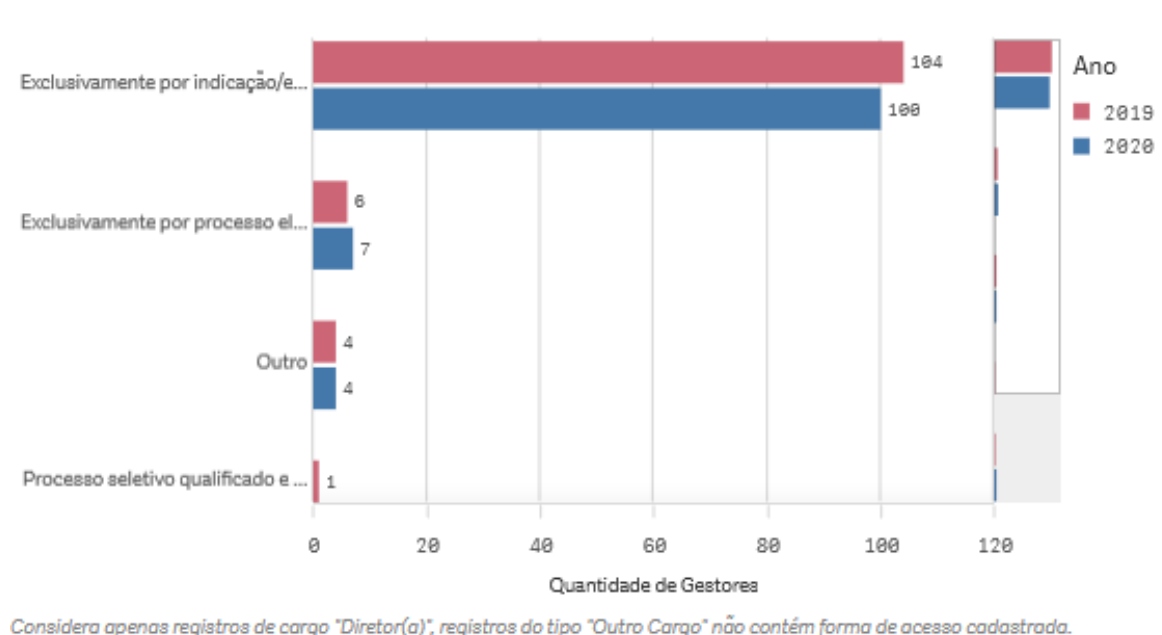
tenham uma lei que regulamente o provimento do cargo ou da função de gestor escolar é fundamental para garantir a qualidade da gestão educacional e o uso adequado desses recursos. A existência de leis que regulamentam a seleção e avaliação de gestores escolares é um passo importante para garantir que a gestão seja eficaz e que os diretores e gestores escolares sejam escolhidos com base em critérios claros de mérito e competência. Isso contribui para a promoção da qualidade da educação e para o sucesso do sistema educacional como um todo.

Portanto, a combinação de dados do Censo Escolar, SAEB e a implementação do VAAR, juntamente com a existência de leis que regulamentam o provimento dos cargos de gestor escolar, representa um conjunto de medidas importantes para o avanço da qualidade da educação no Brasil. Conforme Paro (2003, p. 7-8):

O que se constata é que a forma como é escolhido o diretor tem papel relevante, ao lado de múltiplos outros fatores, seja na maneira como tal personagem se comportará na condução das relações mais ou menos democráticas na escola, seja pela sua maior ou menor aceitação pelos demais envolvidos nas relações escolares, seja, ainda na maior ou menor eficácia com que promoverá a busca de objetivos, seja finalmente, nos interesses com os quais estará comprometido na busca desses objetivos.

Nos anos de 2019 a 2020 é possível observar o processo de gestão democrática originado da condicionalidade I do Novo Fundeb nos 19 municípios do Extremo Oeste de Santa Catarina e as formas de escolha dos diretores das unidades escolares da Rede Municipal.

Gráfico 6 – Quantidade de diretores, por forma de acesso ao cargo

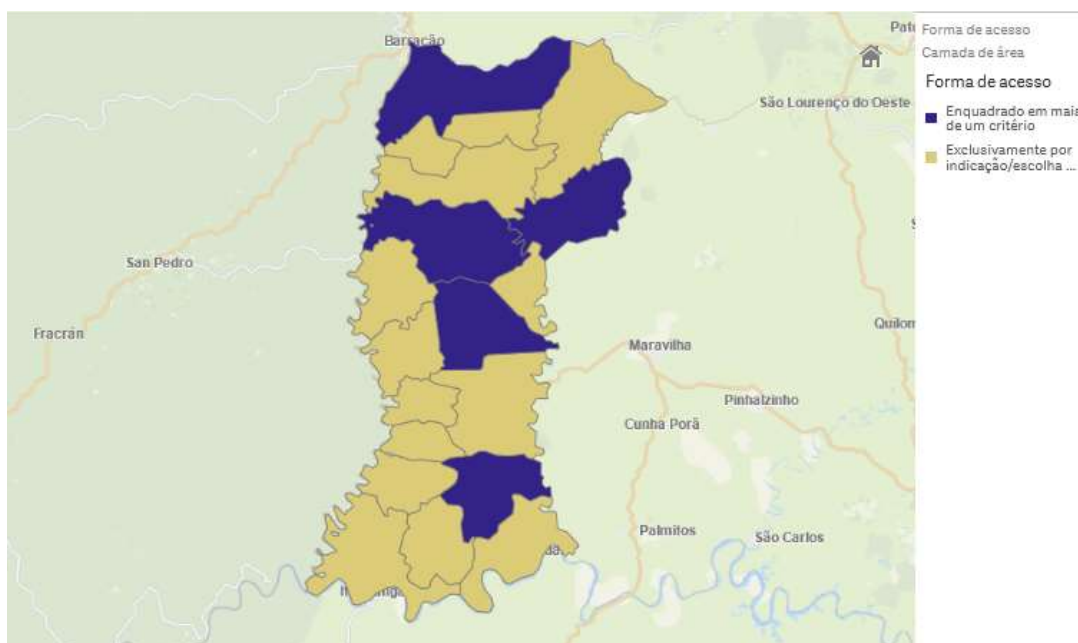


Fonte: Tribunal de Contas do Estado (2023).

O Gráfico representa que 87% foi exclusivamente por indicação, escolha da gestão; 6,1% exclusivamente por processo eleitoral, com a participação da comunidade escolar; 1% por processo seletivo qualificado e eleição com participação da comunidade escolar; e 5,9% consideram os registros como outro cargo e não contêm forma de acesso cadastrada, apenas o registro de diretor. Esse processo é antidemocrático, e essa informação, em sua maioria, não chega até a comunidade escolar.

O gráfico está em conformidade com a Nota Técnica n. 9/2022/CGIME/Dired, do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), que discute o assunto Proposta de metodologia para a aferição da condicionalidade de gestão escolar que atenda às exigências do inciso I do § 1º do artigo 14 da Lei n. 14.113/2020, que instituiu o Fundeb como mecanismo permanente de financiamento da Educação Básica.

Figura 3 – Forma de acesso ao cargo, diretores das unidades escolares municipais em 2020



Fonte: Tribunal de Contas do Estado (2023).

Na região Extremo Oeste, especificamente nos municípios da AMEOSC, conforme dados do Tribunal de Contas da União, o percentual de diretores por indicação, em 2020 foi de 87%; já para 2019, de 88,9%, e a quantidade de diretores em 2020 exclusivamente por indicação foi de 100, sendo que em 2019 de 104. A cor roxa representa¹² os municípios de enquadramento em mais de um critério e a amarela é exclusivamente por indicação/escolha da gestão.

¹² Conceituação das formas de acesso, conforme o INEP:

Exclusivamente por indicação/escolha da gestão – A indicação do responsável pela escola se deu por escolha direta do gestor de maior cargo da rede de ensino, sem considerar outros critérios. Processo seletivo qualificado e escolha/nomeação da gestão – Combina a realização de um processo seletivo que considera critérios claros e objetivos de seleção (provas, avaliação de títulos, participação em cursos, currículo, entre outros) e a escolha direta do gestor de maior cargo da rede de ensino.

Concurso público específico para o cargo de gestor escolar – Indica que o gestor escolar assumiu o cargo por meio de concurso público conforme previsto no art. 37 da Constituição Federal, precedido de edital exclusivo e específico para ocupar o cargo.

Exclusivamente por processo eleitoral com a participação da comunidade escolar – Indica como único critério para acessar o cargo de gestor a escolha por meio de eleição, com a participação dos diferentes segmentos da comunidade escolar, com critérios definidos por legislação, tais como: voto direto, secreto, quórum mínimo, constituição de comissão eleitoral, entre outros.

Processo seletivo qualificado e eleição com a participação da comunidade escolar – Combina a realização de um processo seletivo que considera critérios claros e objetivos de seleção (como provas, títulos, participação em cursos, currículo, entre outros) e a escolha por meio de eleição, com a participação dos diferentes segmentos da comunidade escolar.

Outro – Caso o critério de acesso não seja nenhuma das opções anteriores.

Na alínea publicada em 25 de dezembro de 2020, sob a numeração da Lei n. 14.113, de 25 de dezembro de 2020, que regulamenta o Novo Fundeb, a complementação referida no dispositivo da CF recebeu a denominação Complementação – VAAR (Valor Aluno/Ano por Resultado) pela lei, conforme disposição do art. 5º, III, praticamente repetindo a redação constitucional.

As condicionalidades mencionadas no art. 212-A, V, “c”, da CF, por sua vez, estão detalhadas na Lei do Fundeb, em seu art. 14, §1º, cujo inciso I dispõe:

Art. 14. A Complementação -VAAR será distribuída às redes públicas de ensino que cumprirem as condicionalidades e apresentarem melhoria dos indicadores referidos no inciso III do caput do art. 5º desta Lei.

§ 1º As condicionalidades referidas no caput deste artigo contemplarão: I - provimento do cargo ou função de gestor escolar de acordo com critérios técnicos de mérito e desempenho ou a partir de escolha realizada com a participação da comunidade escolar dentre candidatos aprovados previamente em avaliação de mérito e desempenho (Brasil, 2020).

Portanto, a Lei n. 14.113/2020, aprovada no embalo da EC n. 108/2020, ao promover, por meio de incentivo financeiro, a rede onde a escolha do Diretor de escola é realizada, respeitando-se a gestão democrática (por meio da participação da comunidade escolar), reconhece que tal prática contribui para a melhoria de gestão, a evolução de indicadores de atendimento e melhoria da aprendizagem e a redução das desigualdades – este último, aliás, um objetivo fundamental da República (artigo 3º, III, CF/88).

Em novembro de 2021, o Centro de Apoio Operacional da Infância e Juventude, do Ministério Público de Santa Catarina, emitiu uma nota técnica que:

O Ministério Público de Santa Catarina, o Tribunal de Contas de Santa Catarina e o Ministério Público de Contas de Santa Catarina, em projeto cuja parceria converge para o monitoramento dos planos municipais de educação, realizaram o levantamento dos planos e legislações municipais que versam sobre a gestão democrática do ensino. Os resultados obtidos são preocupantes e revelam a necessidade de conjunção de esforços para concretização do princípio (Ministério Público de Santa Catarina, 2023, p. 11).

Mediante os números apresentados (Nota Técnica n. 001/2021/CIJ) existe em Santa Catarina, portanto, um desalinhamento sistemático dos municípios em relação à Constituição Federal e à Lei n. 13.005/2014, tanto no que se refere à aprovação ou adequação de leis que regulam a gestão democrática na educação pública quanto sua incorporação nas metas dos planos municipais de educação, que contribuem para

a perpetuação da gestão escolar distante da comunidade e, por via reflexa, da melhoria dos índices educacionais do município. Os municípios buscam cumprir a condicionalidade I e, com isso, obter melhores resultados no IDEB/SAEB, no entanto, o olhar dos atores nas políticas públicas, com maior ênfase na regulamentação da GD nas escolas, precisa a inexistência de indicação política e mais democracia. No entanto, tomar decisões políticas exclui a bandeira central, que é a gestão democrática. Quais são os limitadores enfrentados que impedem o município de exercer o que prevê na condicionalidade I?

Assim, a omissão dos municípios, afora a penalização financeira aos cofres a partir de 2022 com repasses a menos do Fundeb, desrespeita o princípio previsto no art. 206, VI, da CF, além de não efetivar a diretriz do art. 2º, VI e obrigação do art. 9º, da Lei n. 13.005/2014, norma que carrega o legado do art. 214, também da CF, e configura inegável estado de mora legislativa inconstitucional, gerando, assim, compromisso do ente municipal em aprovar legislação que concretize a gestão democrática no ensino público local (Ministério Público de Santa Catarina, 2023, p. 12).

A gestão escolar representa para a escola um conjunto de práticas, estratégias e processos administrativos e pedagógicos utilizados para administrar uma escola de forma eficiente e eficaz, visando à promoção da qualidade da educação. Ela desempenha um papel crucial no desenvolvimento e funcionamento de uma instituição de ensino e pode abranger diversos aspectos, como planejamento, organização, tomada de decisões, gestão de recursos e pedagógica, avaliação, ética e transparência na sua gestão, com amplo atendimento a todas as diversidades. Para isso, Dourado (2013, p. 96) afirma que:

Ao mapear essas modalidades de provimento ao cargo de diretor, busca situar, nos embates e perspectivas dessas formas de provimento, elementos para a rediscussão das políticas educacionais em curso, ressaltando, sobretudo, a relação entre essas e a democratização da gestão escolar.

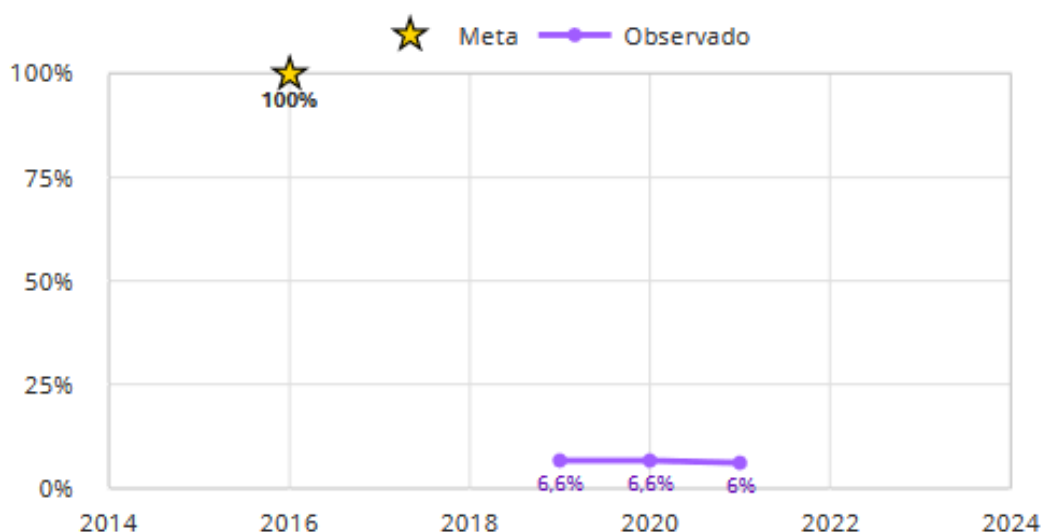
A gestão escolar eficaz desempenha um papel fundamental no sucesso educacional dos estudantes e na promoção de uma cultura de aprendizado e desenvolvimento contínuo. Ela requer o envolvimento ativo de diretores, professores, pais e toda a comunidade escolar, trabalhando em conjunto para alcançar os objetivos educacionais estabelecidos.

2.3.1 Processo Seletivo qualificado e eleição

De acordo com a classificação do Inep, pode incluir entrevista, prova de conhecimentos, certificação, concurso e/ou plano de gestão. Entre as formas de seleções secundárias, a indicação é a mais presente entre os estados e capitais, sendo utilizada como alternativa à eleição quando não há candidatos ou quando nenhum candidato é eleito. A ocorrência de eleições com nenhum ou com apenas um candidato já havia sido apontada por Lück (2011, p. 129).

Na meta 19, em seu indicador 19 A, que prevê o percentual de escolas públicas que selecionam diretores por meio de processo seletivo qualificado e eleição com participação da comunidade escolar, observa-se um declive:

Gráfico 7 – Percentual de escolas públicas que selecionam diretores por processo seletivo qualificado e eleição com participação da comunidade escolar



Fonte: Campanha Nacional pelo Direito à educação – Censo da Educação Básica Inep/MEC.

O percentual de diretores de escolas públicas escolhidos por processo seletivo com a participação da comunidade é um exemplo de que mesmo estas condições básicas estão em falta. É importante ressaltar que a gestão democrática da educação é um princípio fundamental estabelecido na Constituição Federal e em leis específicas, como a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Portanto, a promoção da participação da comunidade na escolha dos diretores é essencial para

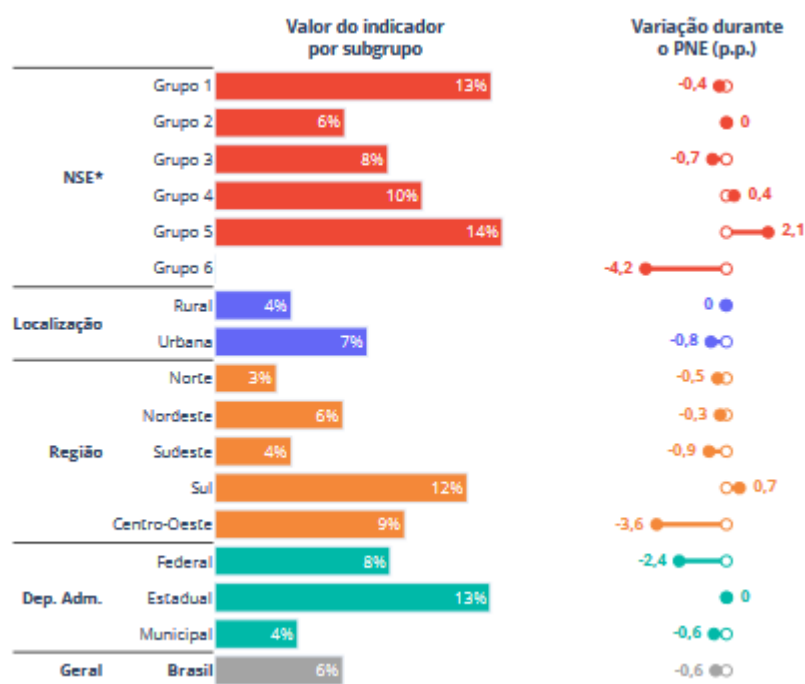
a consolidação desse princípio e para a melhoria da qualidade da gestão escolar e da educação oferecida nas escolas públicas do país.

É importante destacar que os municípios preveem a eleição como forma de escolha para uma prática democrática.

[...] o processo de escolha de diretores nos contextos locais pode vincular-se a diferentes compromissos e interesses, evidenciando concepções que se atrelam desde um clientelismo que deveria estar superado quanto uma democracia que omite e disfarça a direção da classe dominante que exerce poder local (Flach, 2019, p. 333).

No período de 2019 a 2021, houve um aumento no cumprimento da Meta de Universalização da Educação Básica, especialmente na região sul do Brasil. No entanto, mesmo com esse aumento, o indicador ainda permanece aquém do necessário para atingir plenamente a Meta, conforme mostra o gráfico a seguir:

Gráfico 8 – Percentual de escolas públicas que selecionam diretores por meio de processo seletivo qualificado e eleição com participação da comunidade escolar



Fonte: Campanha Nacional pelo Direito à educação – Censo da Educação Básica Inep/MEC.

É notável que as escolas estaduais e as localizadas em áreas urbanas apresentem índices menos graves em relação ao cumprimento da Meta em comparação com outros tipos de escolas e áreas geográficas. Isso pode indicar que

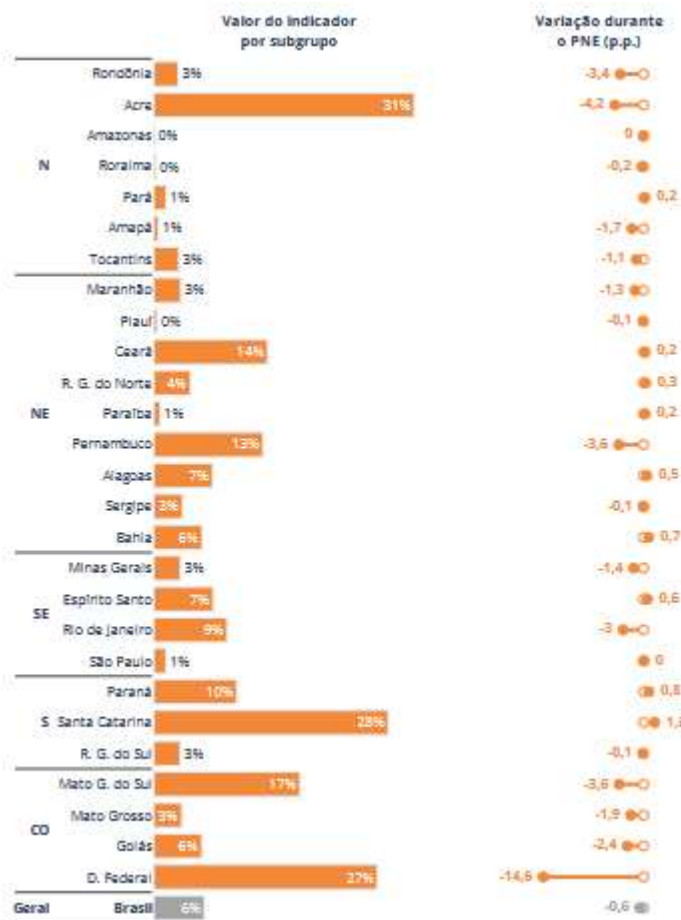
as políticas educacionais implementadas nas escolas estaduais e nas áreas urbanas têm apresentado um impacto mais positivo em termos de acesso à educação básica.

No entanto, é importante observar que, mesmo nas escolas estaduais e nas áreas urbanas, ainda existe uma grande distância em relação à meta estabelecida para 2016. Isso sugere que há desafios persistentes na promoção do acesso universal à educação básica no Brasil, independentemente do tipo de escola ou da localização geográfica. Devemos ter consciência e, principalmente os gestores, que independentemente do campo ou cidade, a gestão democrática em busca da universalização e uma educação de qualidade devem ser equiparadas para todas as suas instituições, seja área urbana ou rural, para um estudo mais aprofundado.

Para alcançar plenamente a Meta de Universalização da Educação Básica e garantir que todas as crianças e adolescentes tenham acesso à educação de qualidade, é necessário um compromisso contínuo com políticas e programas educacionais eficazes, investimentos adequados na infraestrutura das escolas e na formação de professores, bem como ações específicas para abordar desafios relacionados à equidade educacional, como a redução das desigualdades regionais e socioeconômicas.

Esses dados destacam a importância de monitorar de perto o progresso em direção às metas educacionais e ajustar as estratégias sempre que necessário para garantir que todos os estudantes tenham igualdade de acesso à educação de qualidade.

Gráfico 9 – Percentual de escolas públicas que seleciona diretores por meio de processo seletivo qualificado e eleição com participação da comunidade escolar



Fonte: Campanha Nacional pelo Direito à educação – Censo da Educação Básica Inep/MEC.

A análise por estados revela uma disparidade maior em relação àquela observada no recorte por regiões. Por um lado, Acre, Santa Catarina e o Distrito Federal despontam com níveis acima de 20%. Mesmo esses casos, no entanto, envolvem a queda de 4,2 pontos percentuais no Acre e 14,6 no Distrito Federal entre 2014 e 2021.

2.3.2 Concurso público

O Plano de gestão escolar consiste na apresentação de um planejamento por parte do candidato à gestão da escola para a qual está se candidatando ou uma escola hipotética, podendo ser avaliado pela comunidade interna e externa, por uma comissão técnica ou pela secretaria de Educação. As certificações são compostas por cursos de formação aplicados aos candidatos, com a realização de um exame final para avaliar os conhecimentos obtidos.

O desempenho dos alunos no SAEB tem uma relação direta com a escolha do diretor, em um raciocínio mecânico de extremo simplismo, como se pode constatar pela citação do trecho que trata do assunto:

[...] a indicação política é, segundo o Saeb (exame do MEC que avalia a qualidade da educação), a que tem mais impacto negativo no desempenho dos estudantes. No exame de 2003, em todas as seis provas (são aplicados testes de português e matemática para alunos de quarta e oitava séries e do terceiro ano do ensino médio), os alunos que estudavam em escolas dirigidas por diretores nomeados politicamente tinham o pior desempenho. Os melhores desempenhos foram de alunos de colégios onde a escolha foi feita por concurso ou eleição (Gois, 2005, s/p).

As pesquisas apontam que onde a gestão é fraca, justamente pode estar atrelada à indicação política, já que não são considerados os critérios, conforme prevê as legislações, a exemplo do Novo Fundeb, que coloca o processo de seleção de diretor de escola por mérito e desempenho como condição para acesso das redes públicas de ensino à parcela do VAAR (Valor Aluno Ano Resultado), para ver a capacidade da pessoa para exercer a função. Os melhores resultados são vistos em escolas que o gestor é, se não o primeiro, o segundo que mais impacta no desempenho da escola para um bom desempenho e desenvolvimento.

No estado de São Paulo existe fortemente o concurso público para o cargo de gestor, ou seja, além de existir os critérios por mérito e a pessoa ser concursada, precisa passar por outro concurso para que seja possível assumir uma gestão, por vezes finalizando sua carreira como gestor(a) concursado(a) da escola pública. Paro (1996, p. 24) diz que mesmo concursado “seu compromisso é também com quem está no poder, pois o concurso isolado não estabelece nenhum vínculo do diretor com os usuários, mas sim com o estado que é quem o legitima pela lei”. Para o gestor concursado há várias possibilidades de crescimento como gestor, possibilitando buscar capacitações mais focadas e dar uma sequência primordial para uma educação de qualidade, visto que estudos mostram que os melhores resultados vêm de gestores que entram por eleição ou concurso.

3 MEUS CAMINHOS: MINHAS ESCOLHAS

A evolução é se permitir a buscar o aprendizado, um pouco a cada dia, para um progresso, uma direção, um propósito.
(Leonice Catto)

A natureza metodológica adotada para esta dissertação foi qualitativa, com análises documentais e teórico-bibliográficas dos materiais durante o percurso da pesquisa e técnicas de conteúdo. Os municípios, considerados atores e participantes fundamentais no processo da gestão democrática e democratização da escola em que estão inseridos, foram o foco desta abordagem.

3.1 PROCEDIMENTOS TEÓRICO-METODOLÓGICOS

A abordagem qualitativa adotada na pesquisa proporciona uma compreensão aprofundada do estudo de caso sobre o tema gestão democrática na educação e a condicionalidade I do Novo Fundeb. Ao se concentrar na análise documental, é possível explorar o significado e a interpretação dos dados coletados, bem como captar os contextos subjacentes que permeiam o fenômeno estudado. A técnica de conteúdo é amplamente reconhecida e utilizada em pesquisas qualitativas. Ela permite examinar e interpretar o conteúdo dos dados coletados, identificando padrões, categorias, descritores e temas emergentes. Essa abordagem é particularmente adequada para a pesquisa em educação, uma vez que permite explorar as percepções, opiniões e experiências dos diferentes atores envolvidos no processo educativo.

A escolha da metodologia e dos procedimentos adotados na pesquisa é de extrema importância, pois fornece uma estrutura e orientação para o estudo. Nesse sentido, as escolhas feitas nesta pesquisa foram cuidadosamente consideradas para garantir a qualidade e a eficácia da análise dos dados coletados. Ao adotar a abordagem qualitativa e a análise de conteúdo, espera-se que a pesquisa possa fornecer uma compreensão da gestão democrática na educação. Isso inclui a identificação de padrões de participação, as percepções dos atores envolvidos, as

barreiras e os facilitadores para a implementação da gestão democrática, entre outros aspectos relevantes.

Por meio da análise documental, são identificados e discutidos os principais temas emergentes, contribuindo para uma compreensão mais abrangente e embasada sobre o processo de gestão democrática. Essa abordagem permite aprofundar-se nas perspectivas dos participantes e nos contextos em que as práticas de gestão democrática ocorrem, fornecendo dados valiosos para a melhoria das políticas e práticas educacionais.

É importante ressaltar que, embora a abordagem qualitativa com análise de conteúdo seja poderosa para explorar questões complexas, ela apresenta limitações inerentes. Os resultados obtidos podem ser influenciados pela interpretação dos pesquisadores e pela subjetividade inerente à análise qualitativa. Portanto, é essencial que os procedimentos adotados sejam rigorosos e transparentes, garantindo a validade e a confiabilidade dos resultados apresentados.

A investigação do percurso metodológico apresenta reflexões a respeito da pesquisa, investigação e objeto de estudo. Ele aborda o método de trabalho adotado, incluindo a forma de coleta de dados, as características dos sujeitos envolvidos, o tratamento e a análise dos dados coletados. Quanto ao método de trabalho adotado, é importante fornecer detalhes sobre como a pesquisa foi estruturada e executada. Isso pode incluir informações sobre o design da pesquisa, o ambiente onde ocorreu, as etapas seguidas e as técnicas utilizadas.

A coleta de dados é uma parte essencial do processo de pesquisa. Neste capítulo, torna-se necessário descrever em que consistiu a coleta de dados, quais instrumentos foram utilizados e como eles foram aplicados. Primeiramente busquei identificar os editais que previam pelos municípios a implantação da GD, conforme a condicionalidade I do Novo Fundeb. Com a seleção desses documentos extraídos dos *sites* de cada município, passei pela busca de mais informações relevantes dos Secretários Municipais de Educação, por meio de um questionário aplicado aos gestores pelo Google Forms.

Na discussão também precisei buscar informações da relação público-privada para chegar mais próximo da compreensão e das adesões pela minha região. Além disso, é importante abordar como foram selecionados os sujeitos envolvidos no estudo, bem como suas características relevantes para a pesquisa.

3.2 A PESQUISA QUALITATIVA EM EDUCAÇÃO

A pesquisa científica é um processo em constante transformação, onde os pesquisadores buscam compreender e interpretar a realidade de forma aprofundada. Nesse sentido, a abordagem qualitativa da pesquisa surge como uma proposta que mantém sua rigorosidade científica, ao mesmo tempo que permite maior participação e envolvimento dos sujeitos pesquisados. A pesquisa qualitativa se destaca por sua habilidade em considerar o contexto no qual um fenômeno está inserido. Ao realizar uma pesquisa qualitativa, é fundamental compreender e analisar os aspectos sociais, culturais e históricos que influenciam a realidade em estudo. Essa abordagem contextual enriquece a compreensão da pesquisa, possibilitando uma análise mais aprofundada e abrangente dos fenômenos em questão.

Segundo Bardin (2016, p. 48), é um conjunto de técnicas de análises das comunicações visando obter procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) dessas mensagens.

Além disso, a pesquisa qualitativa destaca a valorização do ponto de vista e da interpretação dos dados como fontes primordiais de dados para análise. Os pesquisadores reconhecem a importância de dar voz aos sujeitos envolvidos no estudo, permitindo que eles expressem suas perspectivas, experiências e significados atribuídos ao tema em questão. Isso proporciona uma compreensão mais completa e complexa da realidade estudada, capturando nuances e entendimentos que podem ser negligenciados em abordagens puramente objetivas. A pesquisa qualitativa busca uma apropriação colaborativa dos contextos e dos resultados obtidos, fomentando um diálogo contínuo entre pesquisadores e participantes. Essa abordagem valoriza a participação ativa dos sujeitos pesquisados, permitindo que eles contribuam para o processo de pesquisa, influenciem a definição das questões de estudo e compartilhem suas visões e perspectivas.

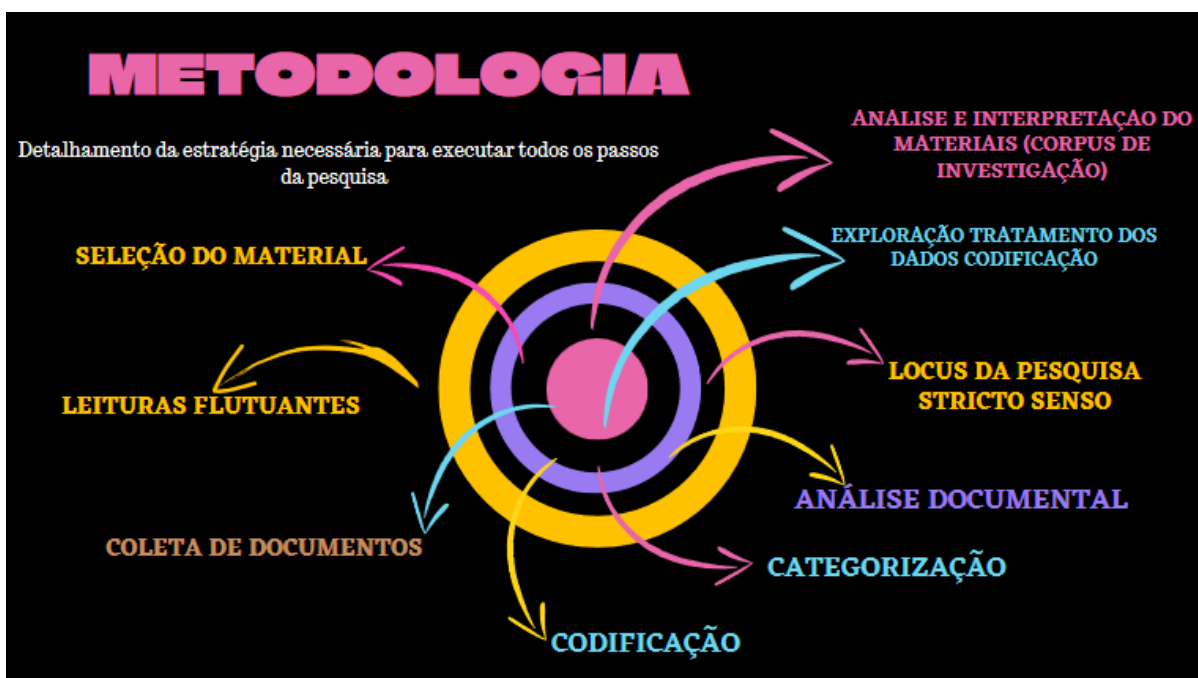
Ao adotar uma abordagem qualitativa, os pesquisadores reconhecem a complexidade e buscam compreender a realidade em sua totalidade, considerando os múltiplos aspectos e a diversidade de perspectivas presentes no contexto estudado.

Dessa forma, a pesquisa qualitativa proporciona uma riqueza maior de informações, permitindo uma compreensão mais profunda e abrangente da realidade social.

3.3 COLETA DE DADOS

Nesta dissertação, utilizo como método a coleta de dados, obtidos a partir dos *sites* dos municípios da região Extremo Oeste de Santa Catarina, que traz as informações referentes ao tema de pesquisa, que é a eleição de diretores na rede municipal. Também utilizo o WhatsApp, instrumento flexível, quando necessário e o canal de serviços de autoatendimento, disponível no *site*, para solicitar informações ao setor responsável. Para melhor compreensão, a imagem a seguir apresenta as etapas, conforme aponta Bardin (2010).

Figura 4 – Processo de seleção, organização, interpretação e análise dos dados



Fonte: a autora, com base nos procedimentos a partir de Bardin (2010).

A técnica de pesquisa Análise de Conteúdo (Bardin, 2010, p. 280) apresenta as seguintes fases para a sua condução: a) organização da análise; b) codificação; c) categorização; d) tratamento dos resultados, inferência e a interpretação dos resultados.

3.4 ESCOLHA DO *CORPUS* E CAMPO DE PESQUISA.

A região Extremo Oeste de Santa Catarina pertence à Mesorregião Oeste Catarinense e definiu-se essa abrangência para que contemplasse no *corpus* da pesquisa a fim de analisar o processo da gestão democrática originado da condicionalidade I do Novo Fundeb nos 19 municípios. No entanto, é importante visualizar o número de alunos atendidos em cada município. Logo, o *corpus* da pesquisa está representado pelo quadro a seguir:

Quadro 5 – *Corpus* da pesquisa

Município	Número de alunos	Creche	Pré-escolar	Fundamental	Fundamental EJA	Alunos do AEE
Anchieta	711	145	133	421	-	12
Bandeirante	550	54	86	397	-	13
Barra Bonita	118	24	34	60	-	-
Belmonte	286	49	72	165	-	-
Descanso	670	140	153	370	-	7
Dionísio Cerqueira	1.481	276	391	814	-	-
Guaraciaba	1.265	275	217	761	7	5
Guarujá do Sul	777	140	124	507	-	6
Iporã do Oeste	962	232	181	543	-	6
Itapiranga	1.997	250	625	1.118	-	4
Mondaí	1.428	129	348	944	-	7
Palma Sola	924	216	238	467	-	3
Paraíso	457	65	111	281	-	-
Princesa	376	91	81	204	-	-
Santa Helena	236	34	82	120	-	-
São João do Oeste	571	125	145	300	-	1
São José do Cedro	1.554	379	336	839	-	-
São Miguel do Oeste	4.122	1.130	875	2.026	-	91
Tunápolis	442	111	100	228	-	3
Total de municípios						19
Total de alunos atendidos na região da Ameosc						18.927

Fonte: a autora, com base no resultado do censo escolar 2022, coleta 2021, espelho do alunado por ação do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE).

3.4.1 Caracterização do *corpus* da pesquisa e o campo de investigação

Ao iniciar a pesquisa, delimitei critérios para escolha da amostra a ser analisada. Defini como objeto estudo os documentos que apresentassem indícios da implantação de gestão democrática nos 19 municípios da região da AMEOSC. Para seleção dos documentos usei o sistema (*site*) das prefeituras, sendo que algumas

usam os serviços de solicitação próprio e outras do *gov.br*, gerenciado pela Controladoria Geral da União, que encaminha para o responsável de cada município para dar o retorno à solicitação. De forma geral, os *sites* são todos gerenciados pela Federação Catarinense dos Municípios (Fecam).

A busca pelas legislações foi realizada em endereços eletrônicos das prefeituras dos 19 municípios que compõem a região, no período de março de 2023 a março de 2024. Localizei legislações que regulamentam a gestão democrática de forma ampliada, contemplando o processo de seleção de diretores(as) e a constituição de editais; e legislações que regulamentam exclusivamente o processo de seleção de diretores(as) em 19 municípios.

Os dados obtidos de cada município em relação às formas de acesso ao cargo, diretores das unidades escolares municipais como forma de cumprimento à condicionalidade I, são apresentados a seguir:

Quadro 6 – Legislações que preveem a forma de acesso ao cargo de diretor e escolha de diretores(as) da AMEOSC

Identificação	Legislação	ANO	Regulamenta
Anchieta	Lei n. 2.341	2017	Eleição de diretores
Bandeirante	Decreto n. 047 alterado Decreto n. 049	2022/2023	Processo de Gestão Escolar
Barra Bonita	Decreto n. 1.569	2022	Gestão Escolar
Belmonte	Decreto n. 152	2022	Processo de escolha
Descanso	Edital n. 01	2022	Gestão democrática
Dionísio Cerqueira	Lei n. 4.902	2022	Promove a reestruturação dos anexos XIV, XV e XVI da lei municipal n 3.499/2004 e dá outras providências.
Guaraciaba	Decreto n. 177	2022	Gestão democrática
Guarujá do Sul	Decreto n. 148 Lei 2.818	2022/2023	Processo de escolha
Iporã do Oeste	Decreto n. 193	2022	Processo de escolha
Itapiranga	Lei complementar n. 169	2022	Gestão democrática
Mondaí	Decreto n. 5.733	2022	Processo de qualificação
Palma Sola	Decreto n. 342 e Lei 064	2022	Plano de gestão Escolar e Processo Democrático
Paraíso	Lei n. 1.608	2022	Gestão Democrática
Princesa	Decreto n. 1.445	2022	Escolha do Plano de Gestão
Santa Helena	Lei n. 1.126	2022	Gestão democrática
São João do Oeste	Decreto n. 171	2022	Processo de qualificação
São José do Cedro	Decreto n. 7.435	2022	Processo democrático
São Miguel do Oeste	Decreto n. 10.141	2023	Participação democrática
Tunápolis	Decreto n. 2.332	2022	Gestão democrática

Fonte: elaborado pela autora com base nas legislações consultadas (2024).

Nesta análise, compreendo que os movimentos municipais, reproduzidos em legislações, estão associados a diferentes momentos políticos de cada território municipal, que mantém relação com uma trajetória histórica de uma cultura política local, a qual possibilita diferentes perfis profissionais, além de maior ou menor escala de participação da comunidade no processo.

Para Marcela Castro (2021, p. 978), a gestão democrática como um ideal de participação aparece articulada à ação dos sujeitos na elaboração e no acompanhamento do Projeto Político-Pedagógico (PPP), na movimentação da participação dos atores escolares na escolha dos(as) seus(suas) representantes nos espaços colegiados, na seleção de diretores(as) escolares. Licínio Lima (2014, p. 1070) recorre tanto às relações que consideram a participação dos atores escolares quanto ao estudo dos espaços colegiados e representativos nela institucionalizados, buscando entender como seus desenhos, de maior ou menor alcance democrático, mantêm relação com tempo e contexto histórico específicos em que ocorre sua inscrição.

Os documentos destacados foram caracterizados como importantes bases legais que influenciaram e nortearam a implantação da eleição de diretor(a) nas redes municipais de educação da região Extremo Oeste de Santa Catarina. O conjunto de documentos selecionados pertence aos municípios que integram a AMEOSC com seu atendimento de referência na cidade de São Miguel do Oeste. Embora a adoção da gestão democrática, conforme a meta 19 do Plano Nacional de Educação e a condicionalidade I do Novo Fundeb, como processo de escolha do gestor escolar, tenha sido publicada mais precisamente pela Lei n. 14.113, de 25 de dezembro de 2020, conforme o art. 1º, item I, “o provimento do cargo ou função de gestor escolar de acordo com critérios técnicos de mérito e desempenho ou a partir de escolha realizada com a participação da comunidade escolar dentre candidatos aprovados previamente em avaliação de mérito e desempenho”, a maioria dos gestores que estavam na função apresentou seu PGE e permaneceu em seus cargos por indicação, nomeação, etc..., até o gestor (prefeito) e o(a) secretário(a) municipal de educação regulamentar e regularizar as leis, decretos e editais em conformidade com o previsto na legislação. Há municípios nos quais já ocorreu o processo de escolha de diretor com vigência prevista de dois ou quatro anos, dependendo das regulamentações de cada município e sua realidade, mas também há municípios que ainda não tiveram o processo de eleição efetivado e têm previsão para os anos 2024/2025.

Na segunda etapa, os membros do magistério público municipais, que atendiam aos critérios estabelecidos na Lei, Decreto, edital e suas alterações, tiveram a oportunidade de submeter seus Planos de Gestão Escolar (PGEs) para a aprovação da comunidade escolar, em outras palavras, os servidores que preenchiam os requisitos estipulados apresentaram seus planos de gestão. É importante ressaltar que os documentos utilizados na pesquisa consistem nas versões das leis, decretos e editais selecionados entre os anos de 2020 e 2024, apresentados pelos municípios que permeiam a eleição dos gestores escolares.

Embora esses documentos estejam disponíveis para consulta pública nos *sites* das prefeituras, destaca-se que a transparência ainda não atingiu sua totalidade, sendo que os dados foram coletados parcialmente no segundo semestre de 2023.

No *site* das prefeituras municipais, há o serviço de autoatendimento utilizado para contato quando não é possível localizar a publicação dos documentos. As imagens da aba autoatendimento podem ser observadas nas figuras a seguir.

Figura 5 – Campo de solicitação de serviços aba geral



Fonte: adaptada pela autora (2024), a partir da aba Autoatendimento.

Figura 6 – Acesso ao seu cadastro gov.br

A imagem mostra a interface de login do gov.br. À esquerda, sob o título "Ainda não possuo acesso!", há um texto explicando que o processo é simples e rápido, e que o usuário deve informar seus dados pessoais e confirmar via E-mail. Abaixo, há um botão azul "CADASTRE-SE". À direita, sob o título "Já sou cadastrado!", há campos para "CPF/CNPJ" e "Senha", com um ícone de olho para alternar a visibilidade. Abaixo dos campos, há um botão azul "Acessar" e um link "OU". Abaixo do link, há um botão "Entrar com gov.br" e um link "Esqueceu sua senha? Clique aqui!".

Fonte: adaptada pela autora (2024), a partir da aba Autoatendimento.

Figura 7 – Campo de solicitação do serviço específico

A imagem mostra a interface de solicitação de um serviço específico. À esquerda, há uma barra lateral com o título "SERVIÇOS DESTAQUE" e uma lista de serviços com setas azuis para mais informações. À direita, sob o título "Emissão de Protocolo", há um campo amarelo para "Campos Obrigatórios" com o texto "Descreva abaixo a sua solicitação:". Abaixo, há campos para "Assunto" (com o valor "SOLICITAÇÕES") e "Subassunto" (com o valor "Selecione..."). Abaixo, há um campo para "Descrição da Solicitação". Abaixo, há um campo para "Anexos" com o texto "Outros Documentos" e "Seleção Múltipla". Abaixo, há um campo para "Outros Documentos" com o texto "Digite aqui para consultar" e um botão "Pesquisar".

Fonte: adaptada pela autora (2024), a partir da aba Autoatendimento.

O requerente, ao preencher, aguarda a resposta do setor responsável, este, ao receber a solicitação, faz os trâmites internos com prazo para retorno de resposta ao requerente. Isso pode incluir a análise da documentação fornecida, a verificação de informações adicionais ou a solicitação de esclarecimentos, caso haja alguma pendência ou dúvida. O objetivo é garantir que o processo esteja completo e em conformidade com os requisitos estabelecidos. O setor responsável é encarregado de avaliar a solicitação de forma cuidadosa e eficiente, buscando fornecer o devido encaminhamento necessário para atender às necessidades do requerente ou resolver quaisquer problemas identificados durante o processo. É importante frisar que os setores responsáveis mantêm uma comunicação clara e transparente com os

solicitantes, fornecendo informações atualizadas a respeito do andamento do processo e respondendo a quaisquer dúvidas ou preocupações que possam surgir. Isso contribui para uma experiência positiva e eficaz para todos os envolvidos no procedimento. É possível ver como ocorre o processo digital na figura a seguir e a partir do número do processo e o do código verificador, como o solicitante faz o acompanhamento da situação.

Figura 8 – Campo de consulta ao processo digital

Fonte: adaptada pela autora (2024), a partir da aba Autoatendimento.

É importante esclarecer que meu objeto de estudo foi determinado entre os anos de 2020 a 2024, alguns municípios se utilizaram de editais, outros de Lei e/ou decreto, as variadas formas de implementação do processo de gestão democrática repercutem com autonomia em cada município. No período que iniciei a pesquisa, com base no relatório do Ministério da Educação, da última coleta do censo escolar do ano anterior 2022, em observação à consulta aos dados do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), ou seja, as 138 escolas integravam um total de 18.927 alunos na rede municipal de ensino que abrange os 19 municípios da região da AMEOSC, sendo 3.865 de creche, 4.332 de pré-escolar, 10.565 do Ensino Fundamental, 158 do Atendimento Educacional Especializado, e 7 do Ensino Fundamental Educação de Jovens e Adultos, com uma centralidade maior de alunos no município de São Miguel do Oeste. Diante desse cenário, escolhi tratar os dados com ênfase na qualidade, transparência e cuidado, visando realizar um estudo de relevância. Ao priorizar a precisão e integridade dos dados coletados, garanti a confiabilidade e validade das informações obtidas durante o processo de pesquisa. Além disso, minha abordagem transparente permite que outros pesquisadores ou interessados possam compreender e avaliar o trabalho realizado de forma mais clara

e objetiva. Por fim, o cuidado aplicado em todas as etapas do estudo buscou contribuir para a obtenção de resultados sólidos e significativos, agregando valor ao conhecimento e ao debate sobre o tema abordado.

3.4.2 As etapas da coleta de dados

ETAPA I – foi desenvolvido um embasamento teórico, no qual busquei descrever a gestão democrática, seus marcos legais, governança e governação, formas de provimentos. Verifiquei também o descritor “novo Fundeb” ano base 2022 e 2023 na base de dados da Scientific Electronic Library Online (SciELO) e Revista de Financiamento da Educação (Fineduca); explorei artigos que falam da temática. Por ser um estudo inédito da rede municipal, há publicações nesses dois últimos anos com temáticas com outro viés até o momento.

ETAPA II – uma pré-análise do estudo de caso com visita técnica foi realizada para as observações iniciais e levantamento de dados sobre a escolha de diretores das escolas da rede municipal da região Extremo Oeste de Santa Catarina; envolvemos na pesquisa gráficos, resultados e índices com base no Censo Escolar (2022), IBGE (2022) e INEP.

ETAPA III – após coleta dos editais, decretos e leis que regulamentam o processo de gestão democrática nos 19 municípios foi realizada a exploração do material.

ETAPA IV – tratamento do material e seus resultados foram coletados por meio dos *sites* das prefeituras municipais e do portal de atendimento, para serem apresentados em tabelas e quadros, devidamente interpretados no conjunto com os demais materiais obtidos. Cada município tem autonomia para organizar da melhor forma seus respectivos *sites*, portal de transparência e outras informações relevantes, no entanto, obtive êxito em algumas buscas pelas informações, outras nem tanto, já que depende, por vezes, de uma pessoa responsável pelas postagens e organização dos *sites*, logo se percebe que a inexistência ou direcionamento para esse serviço não está contemplado.

A abordagem visa obter informações abrangentes e detalhadas sobre o caso estudado, permitindo uma compreensão mais profunda da gestão democrática em questão. Dentre as fontes de evidências comuns em estudos de caso estão

entrevistas, observações, documentos, registros históricos, relatórios e outros dados relevantes relacionados ao objeto de estudo.

Figura 9 – Análise de conteúdo do estudo de caso



Fonte: autora (2024).

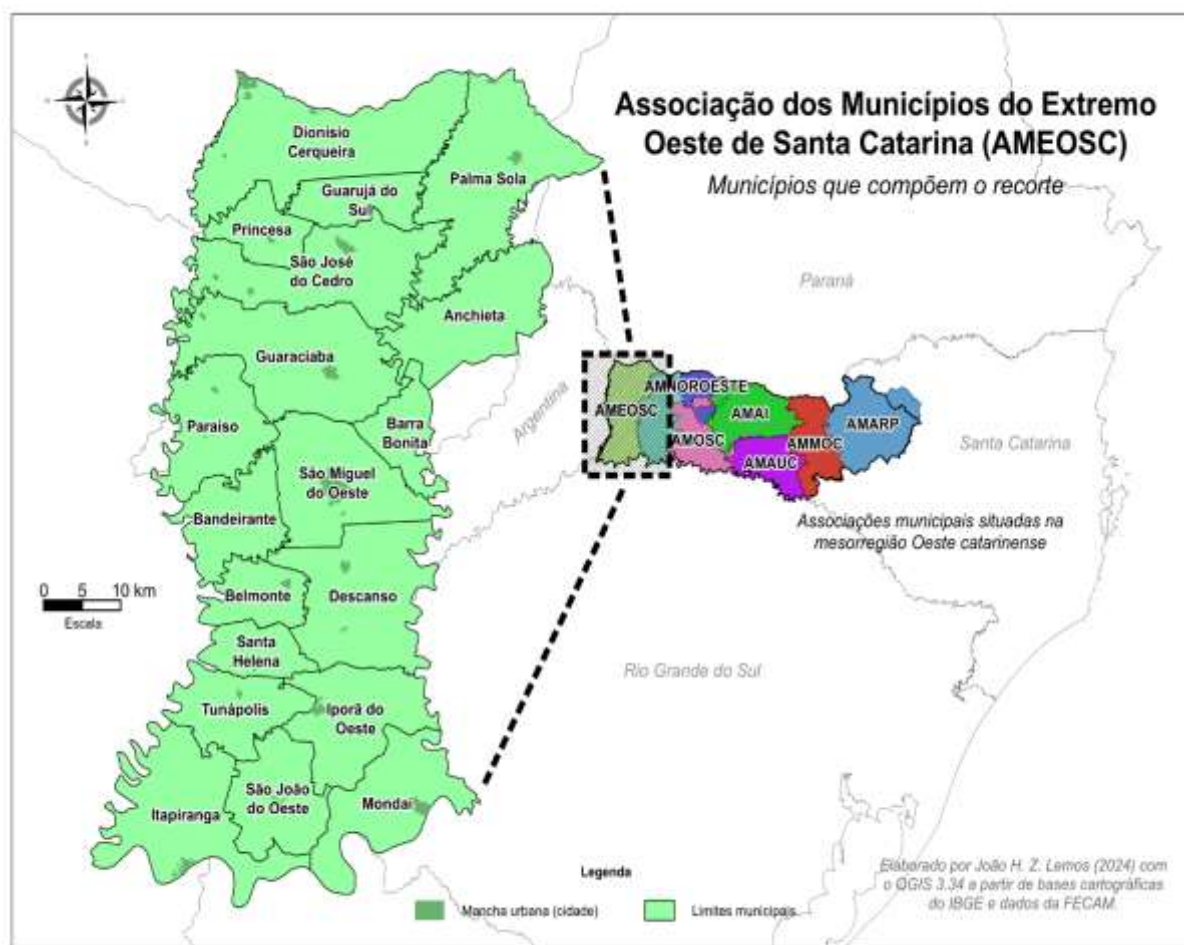
3.5 A ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

Considerando o fato de maior aprofundamento sobre o tema, visto que não há uma representatividade numérica, como uma pesquisa de campo, a partir dessas perspectivas, na presente dissertação, após coleta dos editais, decretos e leis foi realizada a exploração do material, para interpretação dos documentos que implementam a eleição de diretores, e o tratamento do material e seus resultados foram coletados oportunamente dos *sites* das prefeituras e dos portais de atendimento, no período de 2020 a 2024.

Conforme demonstra o mapa a seguir, referente aos municípios do estado Santa Catarina, podemos observar que a região do Extremo Oeste catarinense está destacada pela cor verde e abrange os seguintes municípios: São Miguel do Oeste, Guaraciaba, São José do Cedro, Guarujá do Sul, Dionísio Cerqueira, Palma Sola, Anchieta, Romelândia, Descanso, Mondaí e Itapiranga. Posteriormente, foram

integrados os municípios de Bandeirante, Barra Bonita, Belmonte, Iporã do Oeste, Paraíso, Princesa, Santa Helena, São João do Oeste e Tunápolis. Em 1995, Romelândia se desligou da AMEOSC e passou a integrar a Associação dos Municípios do Entre Rios (Amerios).

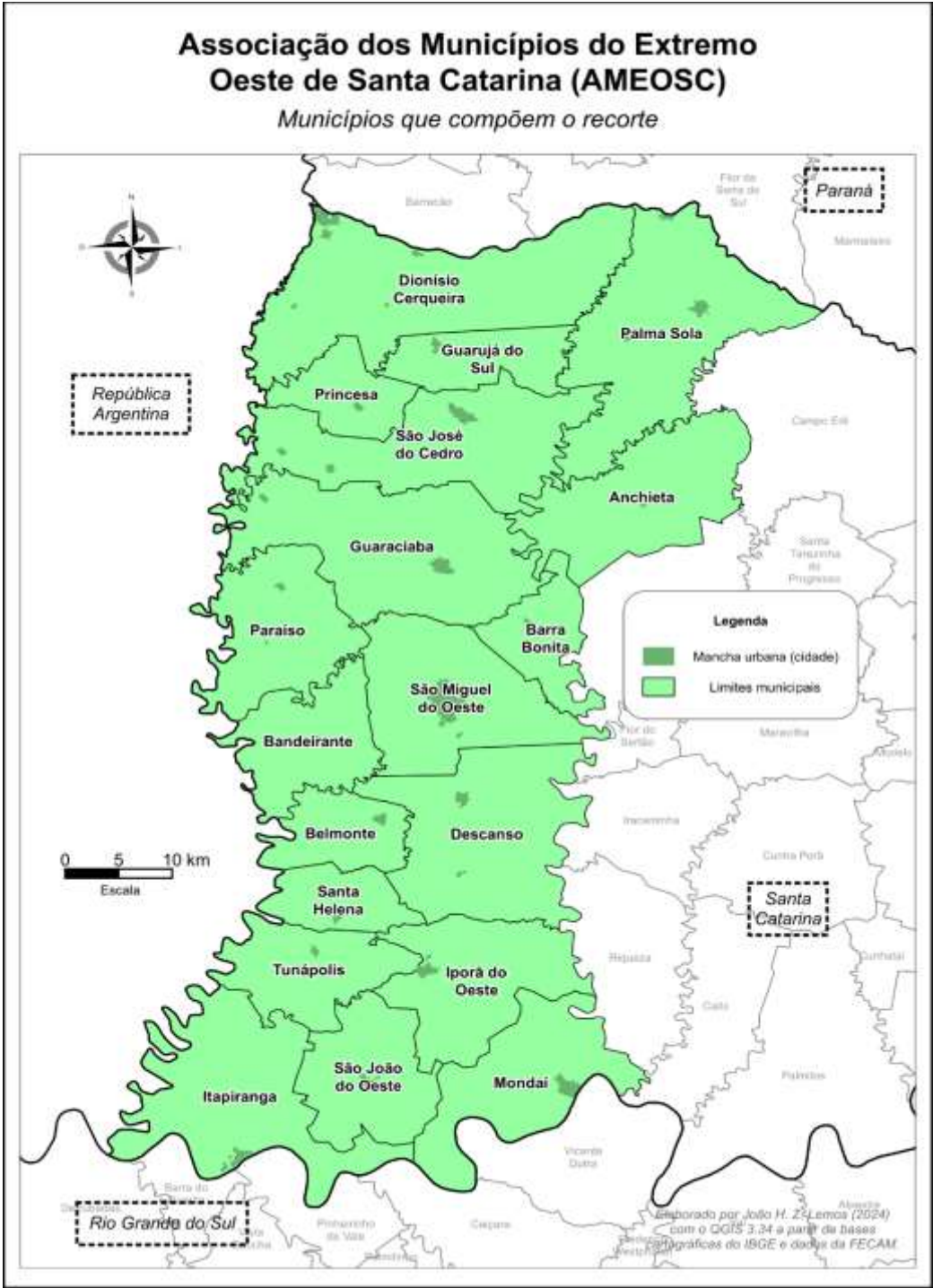
Figura 10 – Mapa com indicação dos municípios da AMEOSC no território Catarinense



Fonte: sede microrregional da AMEOSC, São Miguel do Oeste, autora (2024).

A partir da análise da Figura 10, verifica-se o mapa da divisão territorial das sete associações que compõem a mesorregião do Oeste Catarinense, o contorno ladrilhado, que se destaca do mapa de Santa Catarina, representa a região da AMEOSC, mostrando os respectivos municípios que a integram e que constituem o campo empírico deste estudo.

Figura 11 – Mapa delimitando os municípios da AMEOSC



Fonte: sede microrregional da AMEOSC, destaque nas fronteiras, autora (2024).

Para elucidar melhor o processo de caracterização desse território geográfico que compõe a região em estudo, a Figura 11 apresenta a verificação da área do estudo, sobre o processo de gestão democrática originado da condicionalidade I do Novo Fundeb nos 19 municípios da AMEOSC. Começa inicialmente como ineditismo nessa região marcada por divisas com outro país, a Argentina, e mais dois estados,

Paraná e Rio Grande do Sul, demarcando território, onde começa o estado de Santa Catarina. Essa Associação é uma das entidades municipalistas mais atuantes do Estado e foi a 11ª associação de municípios criada em Santa Catarina. Conforme Bavaresco (2005, p. 15):

A região do Extremo Oeste catarinense engloba em seu espaço geográfico dezenove municípios: Anchieta, Bandeirante, Barra Bonita, Belmonte, Descanso, Dionísio Cerqueira, Guaraciaba, Guarujá do Sul, Iporã do Oeste, Itapiranga, Mondaí, Palma Sola, Paraíso, Princesa, Santa Helena, São João do Oeste, São José do Cedro, São Miguel do Oeste e Tunápolis. São Miguel do Oeste é a cidade polo da região.

A AMEOSC é mantida exclusivamente pelas contribuições estatutárias dos municípios e conta com uma equipe técnica auxiliar em diversas áreas, incluindo movimento econômico, concursos públicos, processos seletivos, cursos de capacitação, além de outros serviços que ampliam e fortalecem a capacidade administrativa, econômica e social dos municípios associados. Está atuante no movimento para a instalação de uma unidade da Universidade Fronteira Sul no município de São Miguel do Oeste, em prol de um ensino de qualidade para os jovens da região e dos arredores.

4 QUANDO A LEI MANDA EU FAÇO: A CONDICIONALIDADE I DO NOVO FUNDEB E A GESTÃO DA EDUCAÇÃO MUNICIPAL

Só existirá uma democracia no Brasil no dia em que se
montar aqui a máquina que prepara as democracias.
Essa máquina é a da escola pública.
(Anísio Teixeira)

O propósito deste capítulo consistiu em apresentar as categorias e subcategorias que emergiram ao longo da pesquisa. Utilizando as descrições extraídas dos documentos como base, aqui são realizadas análises para mostrar o processo de instituição da GD. É fundamental salientar a importância de um olhar minucioso por parte do pesquisador, cujo objetivo é não somente compreender o significado explícito, mas também desvelar os significados ocultos ou menos óbvios. Em outras palavras, buscou-se revelar o que pode estar implícito, subentendido, ou seja, aquilo que se encontra nas entrelinhas, no contexto subjacente à realidade analisada.

Dentro desse contexto, na subcategoria *Das escolas públicas municipais da região da AMEOSC: continuidades e discontinuidades da Meta 19 - Estratégia 19.1 – Legislação para Gestão Democrática nas Escolas*, busquei compreender o que está relacionado com a meta da gestão democrática nos editais, decretos e/ou editais em municípios do Estado de Santa Catarina, comparando isso com o que é abordado nas condicionalidades do artigo 14 da Lei n. 14.133, de 25 de dezembro de 2020, mais especificamente, a de item I, abordada com ênfase que a “Complementação-VAAR será distribuída às redes públicas de ensino que cumprirem as condicionalidades e apresentarem melhorias dos indicadores referidos no inciso III do caput do art. 5º desta Lei” (Brasil, 2020).

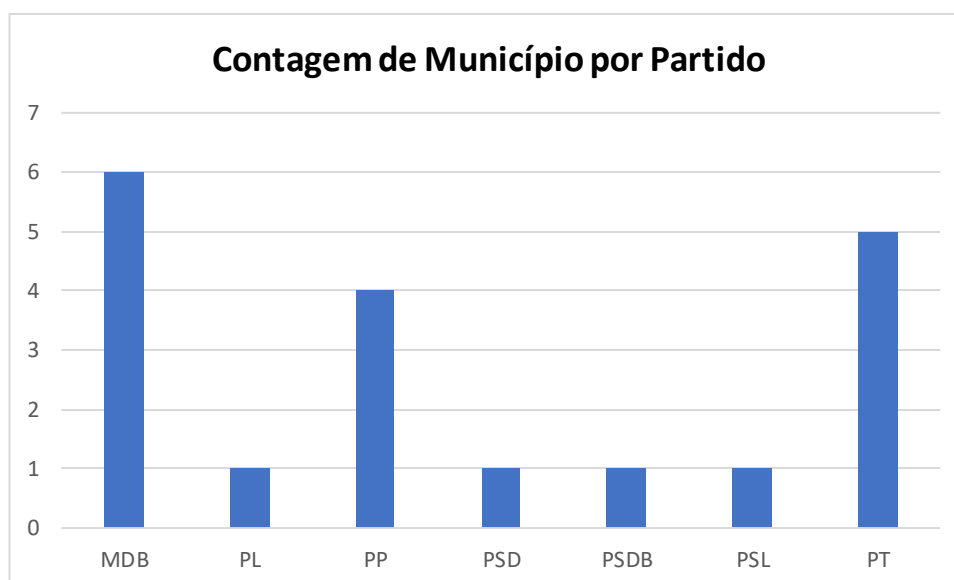
Na subcategoria *A escolha de diretor de escola conforme condicionalidade I prevista na Lei do Novo Fundeb*, analisei as justificativas da seleção de diretores escolares.

Nas outras subcategorias explorei como ocorre a organização, que é uma condição fundamental para a efetivação da gestão democrática. No entanto, essa participação muitas vezes ocorre em um cenário de desacordos e conflitos.

4.1 TRAJETÓRIA DAS ESCOLAS PÚBLICAS MUNICIPAIS DE SANTA CATARINA: CONTINUIDADES E DESCONTINUIDADES DO PRINCÍPIO ORIENTADOR DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

Nesse contexto geral, observei como estão estruturadas as secretarias municipais da região Extremo Oeste da AMEOSC e compreender um pouco os níveis de formações do poder executivo, seus partidos e a população total de cada localidade, conforme último censo demográfico do IBGE (2022). Para isso, mostrei os partidos políticos dos gestores executivos, em seus mandatos eleitorais de 2021 a 2024.

Quadro 7 – Conjuntura partidária do Executivo da região da AMEOSC



Fonte: a autora (2024), a partir do *site* da prefeitura (Janeiro, 2024).

A sigla partidária que está à frente, em seis municípios, é a do Movimento Democrático Brasileiro (MDB), em seguida a do Partido dos Trabalhadores (PT), com 5 municípios, após vem o partido do PP, com 4 prefeituras e os demais partidos com uma prefeitura.

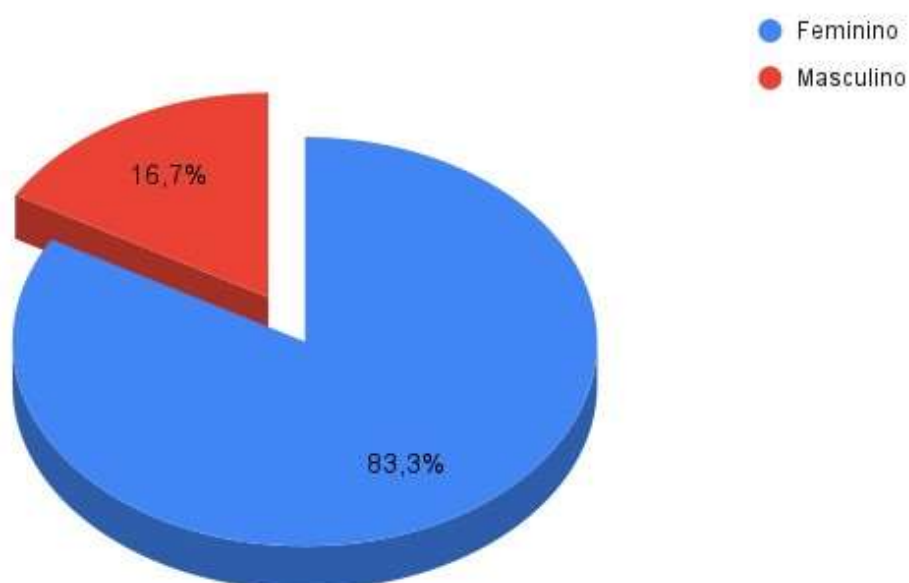
Na sequência foi enviado um questionário aos secretários municipais de educação para obter respostas quanto a um horizonte maior de quem são os atores que atuam nessas pastas, em prol de uma educação humanizadora. Aplicado aos 19 atores, apenas a secretária de Palma Sola não conseguiu responder, por problemas de saúde. O estudo em questão contemplou o contexto de influência desses atores

na formulação da política pública. Na análise do questionário, busquei verificar, qual o partido político.

O gráfico a seguir representa um retrato acerca do perfil dos secretários municipais de educação atuantes na AMEOSC.

Gráfico 10 – Perfil dos Secretários Municipais de Educação, a partir do questionário aplicado, gestão (2017-2024)

Gênero



Fonte: a autora (2024), a partir de questionário aplicado aos secretários municipais de educação pelo Google Forms (março, 2024).

Temos, nesse cenário, 18 atores, a maioria da área da educação atuante nos municípios, o que correspondem a 83,3% de mulheres e 16,7% de homens. A predominância de mulheres em cargos de gestão na área da educação pode ser resultado de vários fatores, incluindo mudanças nas percepções de gênero, políticas de igualdade de oportunidades e a crescente participação feminina em áreas antes predominantemente masculinas, e/ou até um aumento crescente da feminilidade na formação educacional. Um comparativo contraditório ao poder executivo e aquém quanto à maioria das gestões, estas administradas por homens e apenas uma mulher.

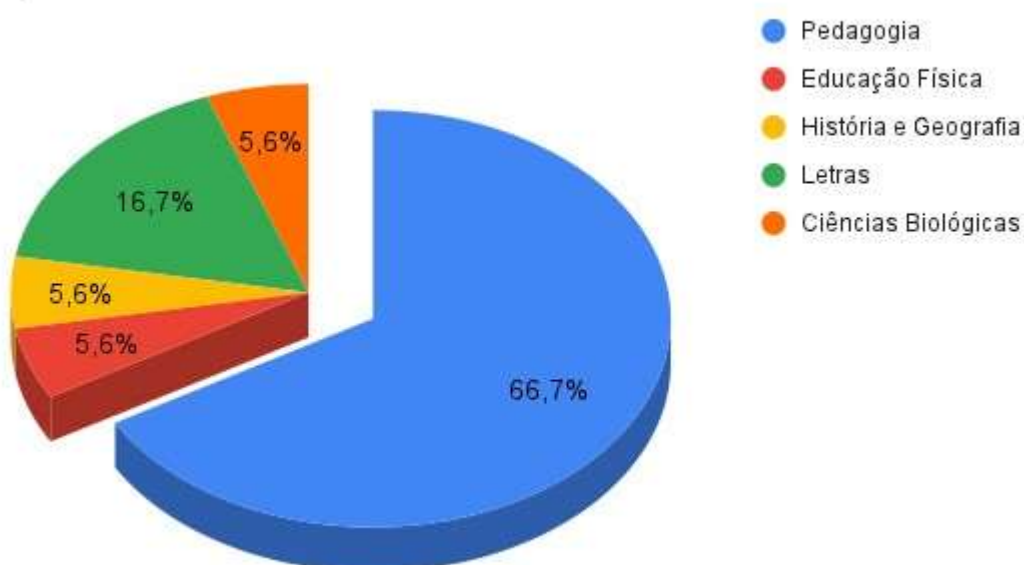
Essa é a realidade atual na região da AMEOSC, o que reflete em uma variedade de fatores, incluindo desigualdade de gênero persistente historicamente, expectativas culturais e sociais sobre papéis de liderança, bem como barreiras

sistêmicas e/ou até políticas enfrentadas por mulheres ao buscar cargos políticos de alto nível, esses resultados precisam ser transfigurados, em sua maioria.

No gráfico apresentado na sequência destaca-se o número de formações descritas pelos atores, visando a um melhor detalhamento desse panorama.

Gráfico 11 – Formação dos Secretários Municipais de Educação, a partir do questionário aplicado, gestão (2024)

Formação



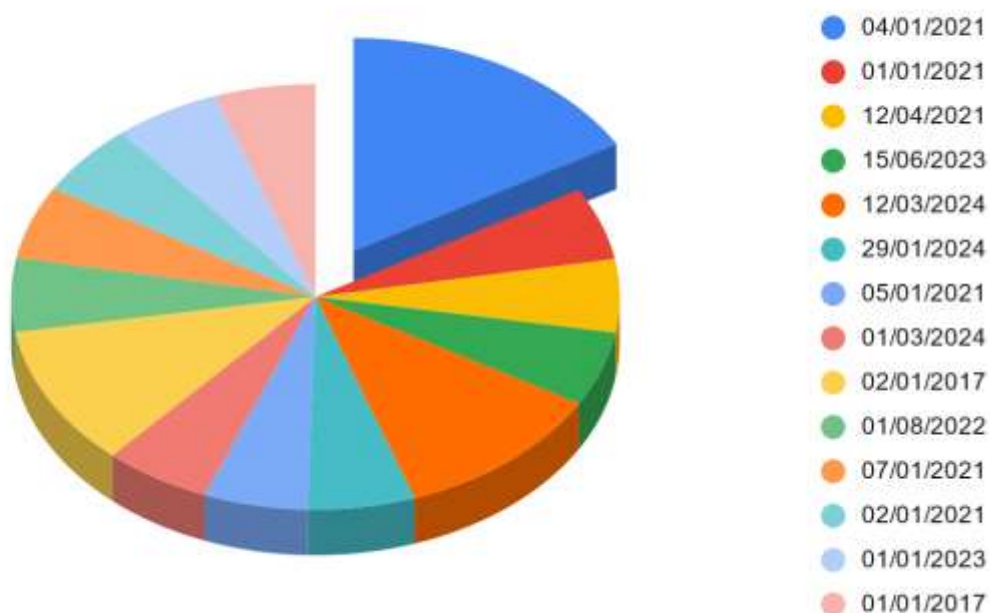
Fonte: a autora (2024), a partir de questionário aplicado aos secretários municipais de educação pelo Google Forms (março, 2024).

Em relação ao número de formações apresentadas no resultado final para o estudo, destacam-se: Pedagogia, Letras, História e Geografia, Educação Física e Ciências biológicas. Denota-se a prevalência de Pedagogos em posições específicas dentro da análise, indicando uma priorização da educação e suas políticas dentro dessas áreas ou contextos específicos. Essa observação pode ser importante para entender como determinadas políticas educacionais são formuladas, implementadas e avaliadas dentro desses campos de atuação.

Pode-se observar outro panorama, conforme se evidencia no gráfico seguinte, o qual apresenta a data de início dos secretários de educação na função.

Gráfico 12 – Período de atuação do Secretários Municipais de Educação, a partir do questionário aplicado (2024)

Data de início na função

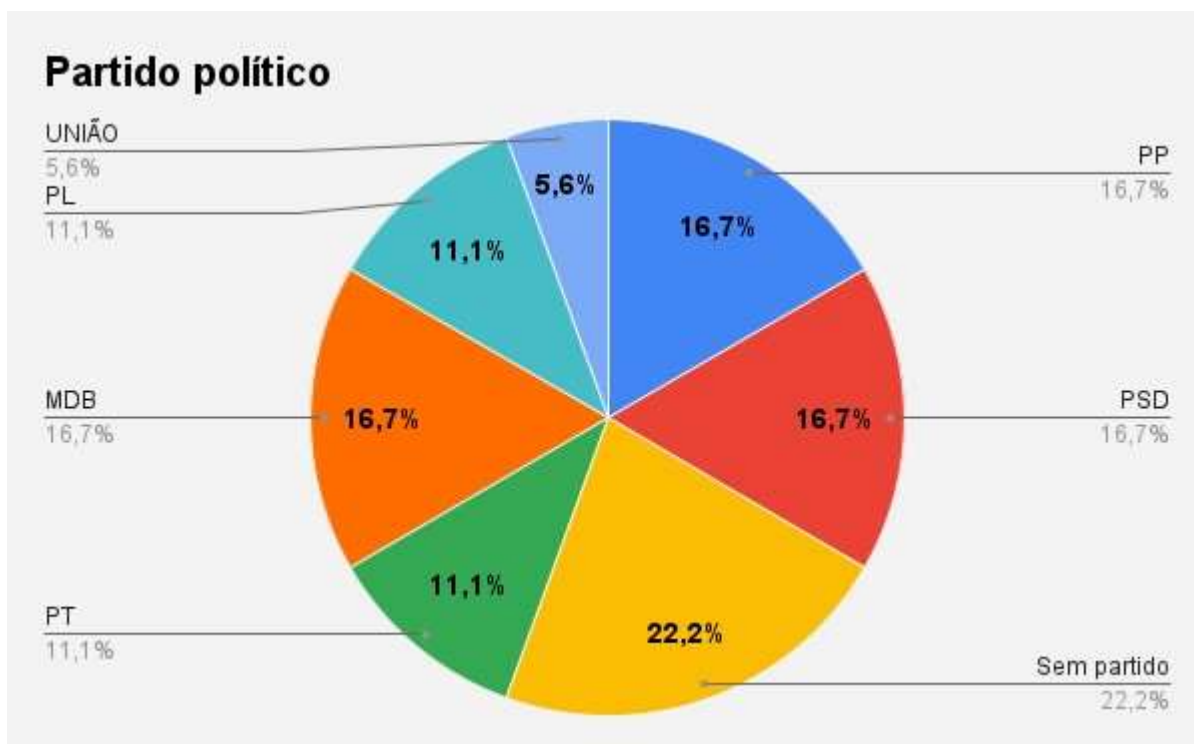


Fonte: a autora (2024), a partir de questionário aplicado aos secretários municipais de educação pelo Google Forms (março, 2024).

Observa-se que em 2021 houve 8 trocas e/ou substituições e mantiveram-se até o momento nos cargos esses secretários(as) municipais de educação. Manter uma linha de equilíbrio é difícil, mas, por vezes, observa-se que o trabalho que tem continuidade pode ter uma sequência melhor das políticas educacionais, com maior foco e amplo diálogo. Os secretários em suas funções sofrem alterações frequentes, sua evolução não é contínua. Apenas 3 permanecem por mais tempo, desde 2017, em 2022 teve 1 alteração e os anos de 2023 e 2024 tiveram 6 alterações. Essa constante mudança em 2022 aconteceu por questões político-partidárias e, em outros momentos, por desafios enfrentados na função. Contudo, como estamos nos aproximando do pleito eleitoral, ocorrem afastamentos dos cargos para se candidatar, assim, esse cenário da pesquisa deverá sofrer maiores oscilações pela frente.

Para evidenciar o amplo panorama, procurou-se observar o quantitativo de partidos políticos descritos no questionário, relacionados ao ano de produção, como se pode visualizar no gráfico a seguir.

Gráfico 13 – Partido político dos Secretários Municipais de Educação, a partir do questionário aplicado, gestão 2017-2024



Fonte: a autora (2024), a partir de questionário aplicado aos secretários municipais de educação pelo Google Forms (março, 2024).

Ao analisar a questão político-partidária, observa-se a presença de seis partidos e 22,2% estão sem representação, conforme informado no questionário aplicado. Percebe-se a ampla abrangência e representatividade de gestores atuantes sem partido político. Já o MDB, PP (Partido Popular) e PSD (Partido Social Democrático) estão representados por 16,7%, seguidos pelo PL (Partido Liberal) e PT, ambos com 11,1%, e, por fim, a União, com 5,6%. Essa diversidade partidária reflete a variedade de perspectivas e opiniões políticas entre os atores da política, demonstrando a complexidade do cenário atual.

Cabe destacar que, ao analisar o partido político dos gestores do executivo, o MDB está com maior representação e na atuação dos Secretários Municipais de Educação é um partido que mantém seus atores na área da educação e o partido do PT apresenta uma representação menor, comparado ao executivo municipal.

4.2 OS ELEMENTOS CONSTITUINTES DOS DOCUMENTOS QUE REGULAMENTAM OS PROCESSOS MUNICIPAIS: A CARACTERIZAÇÃO E DERIVAÇÃO DOS MODELOS DE GESTÃO ESCOLAR

Nas análises realizadas nos documentos normativos dos 19 municípios, observei que a regulamentação da escolha de diretores, ou do processo de seleção dos(as) diretores(as) foi aprovada por meio de diferentes normativas. Dez municípios regulamentaram-na mediante Lei¹³, o que pode demonstrar maior amplitude democrática, tendo em vista que pressupõem debates nas câmaras de vereadores em diálogo com o executivo.

Os demais municípios fizeram uso de outros mecanismos normativos, tais como decreto e editais, que podem ser revogados e substituídos com maior facilidade, em vista de mudanças políticas no poder executivo. Essas normativas seguidas do PNE e o plano de educação, em nível nacional, estadual e municipal, são textos, legislações construídas por atores a partir de uma agenda e em diferentes contextos que influenciaram a aprovação e tramitação. Nesse sentido, tem-se as arenas de disputas e acordos, a representação por grupos que atuam em diferentes lugares envolvendo os textos políticos.

Na análise dos textos políticos, fui em busca de traduções apresentadas como requisitos necessários ao(à) candidato(a) à direção de escola, que permeiam pelos diferentes mecanismos normativos, como: Quais são as derivações apresentadas para o conceito de gestão escolar/democrática? Quais as formas de avaliação durante sua gestão? Qual é o período dos mandatos previstos nos documentos normativos para a seleção? E, por fim, quais as justificativas apresentadas pelos diferentes mecanismos normativos dos municípios?

4.2.1 Derivações do conceito de gestão

Dentro da categoria conceito e derivações de gestão, agrupei diferentes formas de escolha de diretores(as), que aparecem de modo recorrente nos documentos

¹³ Decreto é uma prerrogativa do executivo, não obriga a fazer e Lei é um processo legislativo, que obriga a fazer.

analisados: como Processo eleitoral em 1 município, PGE regulamentada em 3 municípios, processo de escolha, eleição e/ou qualificação em 8 municípios, o conceito gestão democrática em 4 municípios, já processo democrático em um município, e o termo participação democrática em 1; no entanto, a terminologia eleição não apareceu nos títulos analisados.

Quadro 8 – Formas de escolha do(a) diretor(a) no corpus documental

Município	Ato Legal	Ano	Derivações do conceito de gestão
Anchieta	Edital	2020	Processo eleitoral
Bandeirante	Edital	2023	Processo de gestão escolar
Barra Bonita	Edital	2022	Processo de escolha
Belmonte	Edital	2022	Processo de escolha
Descanso	Edital	2022	Gestão democrática
Dionísio Cerqueira	Lei	2022	Não menciona
Guaraciaba	Lei e Decreto	2022	Gestão democrática
Guarujá do Sul	Edital	2023	Plano de gestão escolar
Iporã do Oeste	Edital	2022	Processo de qualificação
Itapiranga	Edital	2022	Plano de gestão escolar
Mondaí	Edital	2023	Processo de escolha
Palma Sola	Lei e Decreto	2022	PGE e processo democrático
Paraíso	Lei	2022	Gestão democrática
Princesa	Edital	2022	Processo de escolha
Santa Helena	Edital	2023	Processo de qualificação
São João do Oeste	Edital	2022	Processo de qualificação
São José do Cedro	Decreto	2022	Processo democrático
São Miguel do Oeste	Lei e Decreto	2022/2023	GD e participação democrática
Tunápolis	Decreto	2022	Gestão democrática

Fonte: a autora (2024), com base nos documentos dos municípios, *site* e portal da transparência (março, 2024).

Em São José do Cedro, por exemplo, o processo democrático foi por Decreto n. 7.435, de 14 de setembro de 2022, e as eleições de diretores(as) somente ocorrerão após o pleito eleitoral, agora em outubro, e a posse acontecerá em janeiro de 2025 pelos(as) gestores(as) eleitos(as) no processo de gestão, assumindo suas unidades de ensino. Além de São José do Cedro, o Município de São Miguel do Oeste atualmente tem a escolha dos diretores por indicação do Chefe do Poder Executivo, bem como Dionísio Cerqueira, Guaraciaba, Tunápolis e Paraíso. Nesse cenário, ao que parece, importa mais o processo de escolha do(a) candidato(a), determinado pelo executivo, do que o próprio conceito de gestão democrática por decisão da comunidade escolar. Apenas em Palma Sola a escolha de diretor(a) ocorreu por meio do próprio decreto, sem lançamento de edital conforme processo democrático.

Nesse aspecto, há municípios que criam uma comissão de monitoramento e avaliação da Gestão escolar que tem por finalidade monitorar e avaliar todos os

processos que visam à gestão democrática nas unidades de ensino da rede municipal, sendo que, outros mencionam a atuação do Conselho Municipal de Educação que fará a avaliação anual sobre o cumprimento do Plano de Gestão aprovado pela comunidade escolar, devendo exarar parecer sobre a execução do plano.

Outro elemento que aparece, porém com menor frequência nos documentos analisados, diz respeito à avaliação do plano de gestão e/ou plano de gestão escolar. Deixa transparecer um mecanismo menos avaliativo, tendo em vista que o candidato pode se sentir com maior atuação política e menos democrática. Considero importante refletir sobre quem fará a avaliação e quais critérios utilizará.

Nos municípios de Bandeirante, Iporã do Oeste, Itapiranga, Mondaí, o processo de avaliação consta de critérios claros, a Secretaria Municipal de Educação, por meio da Comissão de Gestão Municipal, realizará a avaliação a qualquer tempo do exercício das funções pelo Diretor da unidade escolar, com base nos seguintes instrumentos: I - Monitoramento da aplicação do Plano de Gestão Escolar; II - Acompanhamento do resultado da Avaliação Institucional Participativa e seu respectivo Plano de Ação; III - Registros das visitas de gestão; IV - Denúncias recebidas formalmente; V - Registros de orientações e encaminhamentos pela Mantenedora; VI - Registros de frequência das Reuniões Administrativas e Formativas convocadas pela Mantenedora; VII - Monitoramento do cumprimento dos prazos e processos inerentes à Gestão Escolar; e VIII - Observância da assiduidade na Instituição de Ensino.

4.2.2 Principais formas e critérios de avaliação apresentados pelas legislações

O processo de avaliação para uma gestão democrática é importante para mostrar que a comunidade é parte integrante do processo, não apenas para votar, mas para avaliar como o gestor e/ou diretor(a) está executando suas funções dentro do ambiente escolar. Ao pensar em uma eleição é necessário também pensar nas diversas formas de avaliar, sendo assim, apresento no quadro disponível no Apêndice A¹⁴, os documentos, de cada município, como acontece esse processo.

¹⁴ As formas de Avaliação dos municípios previstos nas legislações, elaborada a partir da leitura dos documentos consultados, está disponível no Apêndice A – Quadro 13.

Diante dos documentos normativos analisados, a avaliação desempenho do(a) candidato(a) pode ser mensurada por meio de três dimensões: avaliação *anual e/ou a qualquer tempo* do exercício das funções do Diretor da unidade escolar e do Diretor Adjuntos, mínimo uma avaliação anual e semestralmente. Nesse aspecto, o fator técnico ganha força na avaliação do(a) candidato(a) como alguém com perfil adequado ou não para a função desejada. Há legislações que não mencionam critérios de avaliação em seus documentos, já que conforme quadro acima, há diferentes formas de avaliar, seja pelo conselho municipal, seja por uma comissão composta pela secretaria municipal de educação.

A avaliação do perfil pode se materializar por intermédio da análise de desempenho, que considera diferentes critérios e/ou instrumentos de avaliação: como I - Monitoramento da aplicação do Plano de Gestão Escolar; II - Acompanhamento do resultado da Avaliação Institucional Participativa e seu respectivo Plano de Ação; III - Registros das visitas de gestão; IV - Denúncias recebidas formalmente; V - Registros de orientações e encaminhamentos pela Mantenedora; VI - Registros de frequência das Reuniões Administrativas e Formativas convocadas pela Mantenedora; VII - Monitoramento do cumprimento dos prazos e processos inerentes à Gestão Escolar; e VIII - Observância da assiduidade na Instituição de Ensino.

Outro elemento que aparece menos frequente dentre os instrumentos de avaliação relacionados à avaliação de desempenho do(a) candidato(a) diz respeito aos membros que comporão a Comissão de Monitoramento e Avaliação da Gestão Democrática Escolar. No município de Belmonte, por exemplo, menciona de forma democrática que haverá um representante de pais/responsáveis efetivo e um suplente e um representante do Conselho de Acompanhamento e Controle Social do Fundeb e um suplente, contudo, são membros fundamentais para compor uma comissão, ao se discutir a condicionalidade I. Sete municípios indicam critérios de avaliação em seus documentos e outros sete não mencionam. O município de São Miguel do Oeste prevê que o Conselho Municipal de Educação fará avaliação anual sobre o cumprimento do Plano de Gestão aprovado pela comunidade escolar, devendo exarar parecer sobre a execução do plano, é interessante a deliberação dessa avaliação a um conselho tão importante para a educação pública, porém é um dos municípios que prevalece a indicação de diretores escolares até o momento.

Nos municípios de Anchieta e Barra Bonita, no processo de avaliação não consta nenhum critério e forma de avaliação. Nesse contexto, é possível observar que

as secretarias municipais de educação mantêm o controle do processo ao avaliar as gestões dos(as) candidatos(as), sem a participação da comunidade.

As avaliações dos planos de gestão podem ser consideradas como um critério essencial na continuidade dos trabalhos com transparência. Em alguns documentos estão claros e explícitos, já em outros não há transparência desse processo.

Considero importante refletir sobre quem fará a avaliação do plano e quais critérios utilizará. Além disso, é preciso pensar em estratégias que envolvam a comunidade escolar, que permitam uma construção coletiva e democrática, pois a comunidade escolar deve ser convidada a participar e avaliar, cada município precisa permear estratégias de divulgação pelas redes sociais, grupos de Whatsapp, por meio de *sites* das prefeituras, jornais, murais, redes sociais, entre outras, já que os municípios têm uma autonomia e seus planejamentos precisam ser determinados por períodos.

4.2.3 Periodicidade que preveem os documentos normativos para os planos de gestão

Os documentos analisados indicam diferentes periodicidades para os respectivos mandatos de seleção de diretores(as). Destaca-se aqui que o PGE deverá abranger um período de 4 anos para 9 municípios. Em Guaraciaba, por exemplo, o plano de gestão ocorreu para um ano apenas. Já nas cidades de Princesa, Santa Helena e Belmonte, o Plano de gestão é para um período de dois anos, devendo explicitar metas que evidenciem o compromisso com o acesso, a permanência e a garantia das aprendizagens dos estudantes regularmente matriculados em consonância com as diretrizes nacionais e o currículo referência do município. Fica a critério do executivo a recondução do atual ocupante do cargo para mais dois anos na gestão.

Para os municípios de Descanso e São João do Oeste, o Plano de gestão Escolar deverá abranger um período de dois anos, conforme previsto no Edital, sendo abertas as inscrições para apresentação do plano à comunidade escolar, preferencialmente, no final do ano par.

Como se percebe no quadro a seguir, os planos de gestão dos candidatos ao processo de gestão democrática, visando ao Novo Fundeb para cumprir a

condicionalidade I, é possível ver os diferentes períodos previstos pelos municípios em suas legislações.

Quadro 9 – Período dos planos de gestão previstos pelas legislações

Município	Período De Gestão
Anchieta	4 anos
Bandeirante	4 anos
Barra Bonita	4 anos
Belmonte	2 anos
Descanso	2 anos
Dionísio Cerqueira	2 anos
Guaraciaba	1 ano
Guarujá do Sul	4 anos
Iporã do Oeste	4 anos
Itapiranga	4 anos
Mondaí	4 anos
Palma Sola	4 anos
Paraíso	Em construção/processo
Princesa	2 anos
Santa Helena	2 anos
São João do Oeste	2 anos
São José do Cedro	Previsto para 2025
São Miguel do Oeste	Previsto para 2025
Tunapólis	4 anos

Fonte: a autora (2024), com base nos documentos dos municípios, *site* e portal da transparência (março, 2024).

Para um candidato ao cargo de diretor(a) que se apresenta com um plano de gestão democrática, conforme analisado nos documentos, é possível observar que a maioria se dispôs na construção por uma gestão escolar de quatro anos e em outros locais por dois anos. Analisa-se que o período de dois anos com uma recondução do atual ocupante do cargo para um período de mais dois anos na gestão, desde que seja apresentado atualização do Plano de Gestão Escolar, apenas um edital apresentou um ano. Ademais “Aquilo que cada rede definir como mérito para se candidatar à direção de uma escola pública pode assumir múltiplos significados, dificultando consensos sobre o que deve ser levado em conta na avaliação” (Amaral, 2019, p. 36). Quando se fala em tempo, especificamente, os planos de gestão têm a sua periodicidade descrita, para oportunizar a democracia e uma GD pelas dificuldades e entraves que um gestor pode causar e/ou enfrentar, ao chegar ao fim dá-se oportunidades para outros profissionais lotados na instituição escolar. O plano de gestão, em muitos contextos, abarca um período de gestão de dois a quatro anos, tempo esse determinado pelas legislações, com possibilidade de recondução ou reeleição, dependendo da avaliação de desempenho e do cumprimento dos objetivos

previsto em seu plano de gestão, cada município tem autonomia para estabelecer. Durante esse tempo, o diretor implementa as estratégias e iniciativas delineadas no plano de gestão para alcançar os objetivos educacionais e administrativos da escola de forma democrática, envolvendo a comunidade escolar e buscando o consenso em decisões importantes.

Exercer a gestão democrática no processo escolar evidencia adotar um modelo de liderança e tomada de decisão que envolve ativamente todos os membros da comunidade escolar, como pais, alunos, professores, funcionários e até mesmo membros da comunidade local. Isso implica criar um ambiente participativo e transparente, no qual as decisões não são tomadas “de porta fechada”, mas de maneira aberta, colaborativa e inclusiva. Para implementar efetivamente a gestão democrática durante esse período, vale ressaltar que os diretores e líderes escolares precisam ser habilidosos em facilitar o diálogo, resolver conflitos de maneira construtiva e trabalhar para alcançar consensos sempre que possível. Isso não apenas fortalece o ambiente educacional, mas também promove um senso de pertencimento e engajamento na comunidade escolar como um todo.

4.3 A ESCOLHA DE DIRETORES: POSSÍVEIS JUSTIFICATIVAS E A SUA LIGAÇÃO COM A CONDICIONALIDADE I PREVISTA NO NOVO FUNDEB

Conforme a Legislação do Novo Fundeb, Lei n. 14.113/2020, para cumprir a condicionalidade I, prevendo a gestão democrática, durante as análises dos documentos, foi possível observar que Anchieta foi o primeiro município a implantar a gestão democrática por Lei no ano de 2017 e, em 2022 e 2023, os demais condicionados ao recebimento de recursos por Decreto ou Lei buscaram regulamentar esse processo. No cadastramento dentro do sistema Simec/PAR, era necessário, em 2023, a legislação regulamentadora, por autonomia dos Chefes dos Poderes Municipais, tendo em vista que alguns municípios preveem apenas para 2025 eleição democrática para diretores, permanecendo diretores indicados no cargo, pelo Chefe Municipal.

Nessas definições foi possível observar que foi mencionada a palavra VAAR pelo município de Guarujá do Sul, como pode ser visto a seguir, bem como a Carta Magna e GD, em seu total de quatro justificativas, com vista para:

Justificativa 03 - Considerando a nova Lei do FUNDEB – Lei nº 14.113, de 25 de dezembro de 2020, a qual regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação, que fixa condicionalidades para o recebimento do Valor Aluno Ano por Resultados (VAAR) por parte da União, que será distribuída pela primeira vez no exercício de 2023, sendo que um dos requisitos é o provimento do cargo ou função de gestor escolar de acordo com critérios técnicos de mérito, não podendo a escolha se dar somente através de eleição direta ou discricionariedade [...]

O município de Guarujá do Sul que conseguiu aproveitar sua autonomia com êxito, sendo um exemplo a ser seguido, por mais se aproximar do ideal. Na discriminação das justificativas conseguiu prever todas as etapas para a gestão democrática, utilizou da Lei do Novo Fundeb, bem como citou as demais legislações importantes para o documento normatizador e orientador. Primeiro regulamentou por Decreto a gestão democrática no ano de 2022, em seguida regulamentou a sua Lei, prevendo o processo de escolha dos gestores escolares em 2023, para, assim, realizar a abertura do edital de seleção dos planos de gestão escolar das escolas municipais da sua rede para atuar nos anos letivos de 2024 a 2027. O Chefe do Poder Executivo não intervém em nenhum momento, tornando o processo de escolha com maior intencionalidade democrática.

Em Tunápolis, conforme pode ser observado, também cita o VAAR. Destaca-se que mencionou ao total seis justificativas, dentre elas a gestão democrática e o Novo Fundeb, ficando completo as menções nas justificativas, conforme:

Justificativa 04 - o inciso I, §1º, do art. 14 da Lei nº 14.113/2020, que trata da condicionalidade à complementação do Valor Aluno Ano Resultado (VAAR), do provimento do cargo ou função de gestor escolar de acordo com critérios técnicos de mérito e desempenho ou a partir de escolha realizada com a participação da comunidade escolar dentre candidatos aprovados previamente em avaliação de mérito e desempenho; [...]

Porém destaca-se que, nesse município, a gestão democrática foi regulamentada por Decreto em 2022. Logo, com sua autonomia escolar assegurou para o processo de seleção alguns requisitos, que prevê em seu art. 8, o processo para seleção de diretores em sua rede, considerando as seguintes etapas: a comunidade escolar escolhe por eleição, após tem a formação de lista tríplice para avaliação do colegiado, ao final essa lista tríplice passa para o Chefe do Poder Executivo Municipal nomear, que exercerá a função de diretor dentre os classificados no processo eleitoral, ou seja, há intervenção no processo eleitoral, tornando-se a

forma de escolha menos democrática. Nesse processo, os demais municípios não mencionam a palavra VAAR, no município de São João do Oeste é importante observar que está com 8 justificativas, o maior número, não menciona o VAAR, frisando a Lei do Novo Fundeb “condicionalidade para melhoria dos indicadores na educação, o provimento do cargo ou função de gestor escolar de acordo com critérios técnicos de mérito e desempenho”.

CONSIDERANDO a nova Lei do FUNDEB – Lei nº 14.113, de 25 de dezembro de 2020, a qual regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação, uma das condicionalidades para o recebimento dos recursos é o provimento do cargo ou função de gestor escolar de acordo com critérios técnicos de mérito, não podendo a escolha se dar somente através de escolha direta ou discricionariedade; e justificativa à Carta Magna.

Em Descanso mencionou-se as condicionalidades e a Carta Magna. No município de São João do Oeste em oito justificativas apenas não mencionou a palavra VAAR.

Justificativa 01- Condicionalidades para o recebimento dos recursos é o provimento do cargo ou função de gestor de acordo com critérios técnicos de mérito, não podendo a escolha se dar somente através de eleição direta ou discricionariedade, e. Justificativa 02- Em razão da necessidade de se garantir a gestão democrática do ensino público, princípio constitucional previsto no inciso VII do artigo 206 da Carta Magna.

Mesmo com o cenário de desalinhamento à condicionalidade I do Novo Fundeb, alguns dos municípios dentre os analisados fazem uso do termo na forma de escolha de diretores, escolha de diretores e/ou função de gestor em suas legislações, opção que se constitui como uma infidelidade normativa à gestão democrática, que ocorre quando os sujeitos promovem rompimentos parciais ou integrais das normas.

Nesse sentido, as justificativas apenas não mencionaram a palavra VAAR. Ao serem desenvolvidas precisam ser amplamente discutidas e contempladas. Os municípios que regulamentaram por Lei podem demonstrar maior amplitude democrática, tendo em vista que pressupõem debates com os atores envolvidos em diálogo com o Chefe do Poder Executivo. Já os que fizeram uso de outros mecanismos normativos, como decretos e editais na região, podem ser revogados e substituídos com maior facilidade, em vistas de mudanças políticas no poder executivo.

Nesta análise, compreendo que os movimentos municipais, traduzidos em legislações, estão associados a diferentes momentos políticos de cada instância subnacional e da região pesquisada, que mantém relação com uma trajetória histórica de uma cultura política local, a qual possibilita diferentes perfis profissionais, possibilitando formas divergentes para escolha das funções de diretores a partir da autonomia, além de maior ou menor escala de participação da comunidade no processo da gestão democrática originado da condicionalidade I do Novo Fundeb.

Para Amaral (2021), o debate sobre gestão democrática nas escolas inscreve-se na relação entre os textos legais da política, que pretendem fixar princípios orientadores para tal propósito, e a interpretação destes pelos atores que encenam tais textos políticos. Stephen Ball, Meg Maguire e Annette Braun (2016) afirmam que as políticas não são meramente implementadas, mas reinterpretadas, modificadas, recontextualizadas.

4.4 MUNICÍPIOS DA AMEOSC HABILITADOS COM RECURSOS DO VAAR EM 2023 E 2024

Conforme Relatório do FNDE, é possível observar, na análise a seguir, os municípios habilitados com as condicionalidades que complementam o VAAR 2023 e os inabilitados à complementação VAAR/2023 pelo não cumprimento de condicionalidades de melhoria de gestão previstas no art. 14, § 1º, incisos I a V, da Lei n. 14.113/2020.

Durante os anos de 2023 e 2024, dos 19 municípios da AMEOSC, um total de 8 municípios foram contemplados (42,11%), dos quais 5 (26,32%) estão com os processos de escolha para diretores concluídos e 3 (15,79%) encontram-se em processo. Podemos acompanhar melhor a situação da complementação VAAR de cada município no quadro a seguir:

Quadro 10 – Redes de ensino inabilitadas à complementação VAAR 2023

Município	Situação	Justificativa FNDE
Anchieta	Não recebe	Não cumprimento do disposto no art. 14, § 1º, III da Lei nº 14.113/2020. Não reduziu em relação ao critério racial.
Bandeirante	Não recebe	Não cumprimento do disposto no art. 14, § 1º, III da Lei nº 14.113/2020.

		Não reduziu em relação ao critério racial.
Barra Bonita	Não recebe	Rede de ensino que cumpriu as condicionalidades de melhoria de gestão (art. 14, § 1º, incisos I a V da Lei nº 14.113/2020), mas não apresentou melhoria em nenhum dos indicadores de atendimento e de melhoria da aprendizagem com redução das desigualdades (art. 14, § 2º da Lei nº 14.113/2020) - Complementação VAAR 2023.
Guaraciaba	Não recebe	Não cumprimento do disposto no art. 14, § 1º, III da Lei nº 14.113/2020. Não reduziu em relação ao critério socioeconômico.
Itapiranga	Não recebe	Não cumprimento do disposto no art. 14, § 1º, III da Lei nº 14.113/2020 . Não reduziu em relação ao critério socioeconômico.
Palma Sola	Não recebe	Não cumprimento do disposto no art. 14, § 1º, III da Lei nº 14.113/2020 . Não reduziu em relação ao critério racial.
Santa Helena	Não recebe	Não cumprimento do disposto no art. 14, § 1º, V da Lei nº 14.113/2020. Não anexou o Referencial Curricular e nem o Parecer de Homologação.
São João do Oeste	Não recebe	Não cumprimento do disposto no art. 14, § 1º, III da Lei nº 14.113/2020 . Não reduziu em relação a ambos os critérios.
São José do Cedro	Não recebe	Não cumprimento do disposto no art. 14, § 1º, III da Lei nº 14.113/2020 . Não reduziu em relação ao critério racial.
São Miguel do Oeste	Não recebe	Não cumprimento do disposto no art. 14, § 1º, V da Lei nº 14.113/2020. Não anexou o Referencial Curricular e nem o Parecer de Homologação.
Tunapólis	Não recebe	Não cumprimento do disposto no art. 14, § 1º, III da Lei nº 14.113/2020 . Não reduziu em relação ao critério socioeconômico.

Fonte: a autora, com base no portal da transparência dos municípios e site do MEC/FNDE (março, 2024).

Quadro 11 – Redes de ensino inabilitadas à complementação VAAR 2024

Ente Federado	Motivo	Motivo detalhado
Anchieta	Não cumprimento do disposto no art. 14, § 1º, III da Lei n. 14.113/2020	Não apresentou redução das desigualdades educacionais socioeconômicas e raciais
Bandeirante	Não cumprimento do disposto no art. 14, § 1º, III da Lei n. 14.113/2020	Não apresentou redução das desigualdades educacionais socioeconômicas e raciais
Barra Bonita	Não cumprimento do disposto no art. 14, § 1º, I da Lei n. 14.113/2020	Não comprovou a implementação da gestão democrática
Guaraciaba	Não cumprimento do disposto no art. 14, § 1º, III da Lei n. 14.113/2020	Não apresentou redução das desigualdades educacionais socioeconômicas e raciais
Itapiranga	Não cumprimento do disposto no art. 14, § 1º, III da Lei n. 14.113/2020	Não apresentou redução das desigualdades educacionais socioeconômicas e raciais
Palma Sola	Não cumprimento do disposto no art. 14, § 1º, III da Lei n. 14.113/2020	Não apresentou redução das desigualdades educacionais socioeconômicas e raciais

Princesa	Não cumprimento do disposto no art. 14, § 1º, I da Lei n. 14.113/2020	Não comprovou a implementação da gestão democrática
Santa Helena	Não cumprimento do disposto no art. 14, § 1º, V da Lei n. 14.113/2020	Não comprovou a homologação de Referenciais Curriculares alinhados à BNCC
São José do Cedro	Não cumprimento do disposto no art. 14, § 1º, III da Lei n. 14.113/2020	Não apresentou redução das desigualdades educacionais socioeconômicas e raciais
São Miguel do Oeste	Não cumprimento do disposto no art. 14, § 1º, I, V da Lei n. 14.113/2020	Não comprovou a implementação da gestão democrática, nem comprovou a homologação de Referenciais Curriculares alinhados à BNCC
Tunápolis	Não cumprimento do disposto no art. 14, § 1º, I, V da Lei n. 14.113/2020	Não comprovou a implementação da gestão democrática, nem comprovou a homologação de Referenciais Curriculares alinhados à BNCC

Fonte: a autora, com base no portal da transparência dos municípios e *site* do MEC/FNDE (março, 2024).

Nesta análise, final do capítulo quatro, compreendo que os movimentos municipais precisam ter atenção nas cinco condicionalidades para recebimento dos recursos, porém como esta pesquisa foi apenas relacionada à condicionalidade I, é possível observar, em relação aos dados pesquisados, que Barra Bonita não comprovou em nenhum dos dois anos sua legislação dessa condicionalidade, porém está regulamentado por decreto e abriu edital em 2022 para o processo de escolha de diretores, possivelmente deixando de alimentar as informações no Simec/PAR e criar sua Lei. Em Princesa a regulamentação ocorreu por Lei no ano de 2022 e no mesmo ano abertura de edital para o processo de escolha do PGE, apenas deixando de alimentar o sistema. O município de São Miguel do Oeste regulamentou por Lei em 2022 e Decreto em 2023, porém não tem lançado edital para escolha de diretores até o momento, esse processo ocorre por indicação. Tunápolis tem seu Decreto criado em 2022, não tem sua Lei e, no momento, tem sua escolha de diretores por lista tríplice, ao final, o Chefe do Poder Executivo escolhe um dos mais votados para assumir a gestão de cada rede. Quando analisei os partidos políticos dos poderes executivos e das secretarias municipais de educação, foi possível ver que não há uma consonância partidária, já que no executivo predominam as lideranças partidárias do MDB, seguido do PT, e nas SME prevalecem gestores sem partido, em sua maioria, seguidos do MDB, PP e PSD e, em seguida, PL e PT. O ano que mais houve alteração de Secretários foi em 2021, sendo que esse reflexo ocorreu pós-eleição e início de um novo mandato, requeridas essas trocas e substituições pelos partidos eleitos. Nessa triangulação dos dados, observou-se que, dos 8 municípios mantém-se a mesma sigla partidária no executivo e na SME, apenas Iporã do Oeste, partido do PP,

Descanso, PT, e São Miguel do Oeste, PSD, os demais municípios têm líderes partidários conforme seus acordos políticos.

Nesse momento é possível visualizar os recursos repassados pelo governo federal nos anos de 2023 a 2024, para a região Extremo Oeste, apresentando apenas os municípios habilitados durante esse período para esse recebimento, sendo que o pagamento é vigente de janeiro a dezembro, conforme quadro a seguir:

Quadro 12 – Evolução da Complementação – VAAR nos Municípios AMEOSC

Município	VAAR 2023	VAAR 2024
Belmonte	R\$ 25.292,31	R\$ 48.185,81
Descanso	R\$ 58.608,05	R\$ 111.769,34
Dionísio Cerqueira	R\$ 109.433,76	R\$ 203.322,37
Guarujá do Sul	R\$ 59.245,74	R\$ 112.747,54
Iporã do Oeste	R\$ 153.466,47	R\$ 288.933,70
Mondaí	R\$ 96.911,04	R\$ 180.062,75
Paraíso	R\$ 32.902,38	R\$ 62.532,86
Princesa	R\$ 54.990,80	Não Habilitado
São João do Oeste	Não Habilitado	R\$ 66.880,45
Total	R\$ 590.850,55	R\$ 1.074.434,82

Fonte: a autora, com base em informações do MEC/FNDE.

O Brasil é uma república federativa formada pela união de 26 estados federados, 5.569 municípios e do Distrito Federal. Conforme o IBGE (2022), conta como cidades, além dos 5.569 municípios, Brasília (como cidade coextensiva ao Distrito Federal), e o Distrito Estadual de Fernando de Noronha (PE), o que totaliza 5.570 cidades (5.569 municípios de fato e 2 municípios-equivalentes). No mapa a seguir conseguimos visualizar a divisão das cinco regiões do Brasil, das quais brevemente vou perpassar pelos dados da gestão democrática, conforme análise da planilha emitida pelo Ministério da Educação em janeiro de 2024 das redes de ensino inabilitadas à complementação VAAR 2024, pelo não cumprimento de condicionalidades de melhoria de gestão previstas no art. 14, § 1º, incisos I a V, da Lei n. 14.113/2020, ou por não terem alcançado evolução em indicadores de atendimento e de melhoria da aprendizagem, com redução das desigualdades, previstos no art. 14, § 2º da Lei n. 14.113/2020. Esse filtro e visualização nos mostrará dados importantes para o estudo e, posteriormente, triangulação dos dados.

Em um primeiro momento realizou-se uma análise dos valores repassados a cada município da AMEOSC, concebido pelo FNDE/MEC, as Redes de ensino inabilitadas à complementação VAAR 2024 pelo não cumprimento das

condicionalidades de melhoria de gestão previstas no art. 14, § 1º, incisos I a V, da Lei n. 14.113/2020, e os motivos que levaram a não alcançar a evolução em indicadores de atendimento e de melhoria da aprendizagem, com redução das desigualdades, previstos no art. 14, § 2º da Lei n. 14.113/2020. Na sequência, passou-se a categorizar os trechos dos documentos a partir das categorias e dos referentes definidos *a priori*, que integram o estudo, do processo de gestão democrática com a condicionalidade I do Novo Fundeb, que é descrito e analisado para melhor compreensão da região territorial pesquisada, neste Capítulo 4.

O fato de a maioria dos municípios da região da AMEOSC não receber esses recursos aponta para fragilidades das políticas públicas sociais e educacionais, não apenas nessa região, mas acredita-se que em todo o território brasileiro. Em meio aos embates e desafios indicados e observados nas normativas, a fim de que os profissionais que atuaram frente a uma escola, devam ser escolhidos com a participação da comunidade e avaliados também pela comunidade; que seu trabalho seja dialeticamente articulado e voltado para a totalidade do contexto educacional da e para a comunidade escolar; somente com legislações claras e normativas mais específicas haverá a garantia da democratização da gestão escolar, já que a escola e o poder executivo não devem andar isolados do contexto social da comunidade.

Analisando esses números, significa respectivamente mais recursos e investimentos para a educação básica, educação pública, já que o VAAR representa a terceira forma de complementação da união, os municípios acima estão dentro das condicionalidades propostas pelo art. 14 do Novo Fundeb e não abriram mão de receber, percebe-se que o esforço foi válido.

Todos os municípios apresentam capacidade de estarem habilitados e cumprirem o previsto na legislação. Pensar que o município é pequeno pode ser uma forma de pensar pequeno, os gestores devem observar que o índice do seu município não está associado ao tamanho que ele tem, mas ao contexto como um todo, suas arrecadações oriundas dos impostos, tributos e taxas e as transferências legais e constitucionais pela formação de convênios, emendas impositivas, parlamentares, entre outras e suas transferências legais. O VAAR é classificado com uma transferência legal, veio para ficar e é permanente, ademais veio para reconhecer o compromisso com a educação, assim, se o município está habilitado, todo ano será contemplado, de acordo com determinada porcentagem. Sabe-se que para a gestão democrática ocorrer é necessário que o gestor o faça, porém há município que não

declina na indicação, por que não o fazem? Freitas (2013) destaca que “políticas para as quais não tenhamos clareza sobre seus danos devem ser aplicadas em ambientes controlados e livres de impactos para a vida das pessoas”, e, nesse sentido, as escolas impactam diretamente na vida das pessoas que não o faz, o que precisa repensar suas ações. Um pouco mais de meio milhão para a região do Extremo Oeste, mais precisamente, para esses municípios, com certeza fará muita diferença para a aquisição de materiais e investimentos necessários pensados na qualidade da educação.

Os recursos do VAAR podem ser aplicados para financiar despesas com folha de pagamento de profissionais da educação básica, contudo, essas despesas não podem ser consideradas na apuração da aplicação mínima de 70% dos recursos do Fundeb. A implementação do VAAR, por exemplo, nas redes municipais de ensino que melhoraram o seu IDEB em 2023, pode garantir mais recursos para esse ano, condicionada a um resultado satisfatório obtido por avaliações em larga escala.

O VAAR é uma complementação da União ao Fundeb repassada aos municípios. Na região pesquisada há fragilidades normativas observadas para assegurar a gestão democrática de forma efetiva, com participação da comunidade, a fim de garantir o efetivo provimento do cargo de gestor. Esse avanço de aferição à condicionalidade I precisa ocorrer ano após ano até chegar em sua totalidade. Esse ano o MEC aponta que houve uma redução, se comparada com 2023 (crescimento de inabilitação), por exemplo, a norma foi aprovada em 2023, mas não fizeram o movimento de garantia do processo seletivo em 2024, que é o provimento do cargo de gestor escolar com base nos critérios apresentados pela Lei, esse ponto de atenção é necessário que ocorra pelos municípios.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O foco da presente dissertação, dentro de suas limitações, foi a análise das concepções presentes nos documentos normativos que regulamentam o processo de gestão democrática, originadas da condicional I do Novo Fundeb, nos 19 municípios da região da AMEOSC, bem como os recursos oriundos por meio do VAAR, cuja implementação iniciou em 2023, que corresponde a 2,5 pontos percentuais e que implicou um modelo híbrido de complementação, prevista para atingir pelo menos 23% do valor de contribuição ao Fundo pelos entes subnacionais até 2026. Como forma de alerta aponto as irregularidades percebidas nos anos 2023 e 2024 pelo FNDE, para esses municípios e a importância de os gestores implantarem a GD, que é condicionante para receber recursos.

Desde a sua reformulação do Novo Fundeb, ele se tornou ainda mais crucial para garantir recursos adequados às escolas públicas, especialmente para a implementação de práticas que fortaleçam a gestão democrática. Ressalto que a relação entre financiamento e democracia na gestão escolar não é apenas uma questão de quantidade de recursos, mas também de como esses recursos são distribuídos e utilizados para promover uma cultura de participação e transparência nas escolas.

O Novo Fundeb precisou colocar/dispor o financiamento para implantar a gestão democrática, será que onde tem mais dinheiro há mais democracia? Os diretores(as) eleitos(as) no processo de gestão democrática precisam garantir mais democracia, o gestor de certa forma é avaliado na hora que vai produzir mais democracia e ensino-aprendizagem, além de precisar realizar *feedback* construtivo, transparência, participação, formação, cultura de inovação e experimentação, promoção e aprendizado contínuo, dentre outros princípios norteadores que a instituição necessita. Se perguntar aos gestores desses 19 municípios para apresentar uma iniciativa que traga soluções construtivas e democráticas em curto e longo prazo para a educação do seu município, qual eles apresentariam?

Em relação aos documentos analisados, em síntese, posso afirmar que a gestão democrática está neles expressa com “menor intensidade”. Em nível de região sul, quesito GD, a região precisa 33,42% de adequações à gestão democrática, já

desse montante, 10,53% representam a região específica deste estudo, que é a AMEOSC.

Acredito que a condicionalidade I do Novo Fundeb veio para reafirmar a implantação e continuidade do processo de gestão democrática em todo país e no estado de Santa Catarina. Para cumpri-la, faz-se necessário ter legislação própria normatizando o provimento do cargo de gestor escolar por meio de critérios técnicos de mérito e desempenho ou a partir de escolha, realizada com a participação da comunidade escolar, de candidatos aprovados previamente em avaliação de mérito e desempenho, sendo exemplos de critérios de mérito e desempenho: titulação acadêmica, experiência em gestão, tempo de serviço, experiência em funções de magistério, função de direção ou gestão de unidade escolar, participação em curso de gestor escolar, prova de conhecimentos ou critérios definidos com base no contexto da rede de ensino. Ademais, comprovar que adota processo de seleção para provimento de cargos ou funções de gestores escolares, por meio da publicação de edital ou documento equivalente. O Ministério da Educação analisará se os critérios definidos na legislação e no edital são suficientes para estabelecer que os candidatos aprovados foram selecionados por meio de critérios de mérito e desempenho até a última fase da seleção ou até o momento de escolha pela comunidade escolar entre os candidatos aptos. Em outras palavras, a rede de ensino precisa comprovar que o processo de seleção não permitiu uma escolha baseada em outros critérios que não sejam de mérito e desempenho até o momento final da definição dos nomes dos(as) gestores(as) selecionados(as) ou até o momento da escolha por parte da comunidade escolar. A condicionalidade foi cumprida por 76,8% das redes em 2023 no país. Já em 2024, olhando para a região pesquisada, a condicionalidade I foi deixada de cumprir por 15,78%, e nas demais condicionalidades 42,1% e essa mesma porcentagem foi cumprida por alguns dos 19 municípios, conforme relatório do FNDE. O MEC orienta que em caso de alterações, o gestor no SIMEC/PAR deve confirmar os dados registrados em 2023. As redes de ensino que não cumpriram a condicionalidade I em 2023, deverão fazer o registro completo em 2024. Caso a rede não tenha realizado seleção de gestores pelos critérios exigidos, deve iniciar a seleção e, somente depois, fazer o registro da comprovação, todos devem atentar-se para a publicação dos atos normativos no Diário Oficial da União. Ainda, tem-se o TCE como órgão fiscalizador da implementação dessa política pública que busca orientar os municípios para ter autonomia legislativa e estabelecer critérios de escolha de

diretores nas instituições, fortalecendo a gestão democrática, já que essa bandeira é defendida desde a CF 88.

A eleição, mesmo que não garanta a democracia na escola, precisa ser uma vivência com maior intencionalidade democrática do que a consulta, processo de escolha/qualificação e/ou escolha do PGE, e isso é para todos os segmentos que compõem o ambiente escolar: pais, mães e responsáveis; trabalhadores(as) da educação e estudantes. Para Palú (2024), destaca-se a importância da continuidade das lutas em prol da democratização da gestão da educação e da escola pública, bem como da educação e da sociedade de forma mais ampla.

Finalizo esta investigação sinalizando que estamos passando por uma linha crescente em defesa da gestão democrática, mas com expectativa de avançarmos mais nesse cenário de autonomia política dos municípios, o qual poderá contribuir para maior participação da sociedade, pais, estudantes, profissionais em geral para o processo de gestão democrática de diretores das escolas públicas, com ampla divulgação dos editais em redes sociais e nos sites das prefeituras, bem como propaganda em cartaz nos murais das escolas e sociedade. Conforme Silva Filho (2022, p. 224), “um dos pilares das eleições foi uma estratégia de forte comunicação com a comunidade escolar, destacam-se dois: o jornal mural e o cartaz oficial de convocação das eleições”. Percebo que é preciso potencializar a ampla divulgação de editais de seleção ou processo de escolha de diretores que, por vezes, não é dado ênfase para a comunidade escolar de forma democrática, bem como a sua importância, a fim de que seja possível sua materialização.

Nesse sentido, gostaria de sugerir ao dirigente da AMEOSC para potencializar capacitações e discussões aos secretários municipais de educação com os temas direcionados às políticas públicas existentes, articulando com toda a região de abrangência, como maneira de fortalecer esses gestores e diminuir a interferência de empresas público-privadas com a oferta em massa de apostilamentos, consultorias e formações. A estrutura da região, associação e parcerias com universidades públicas é algo que carece e pode ser intensificada com orientações, formações e apoio em geral aos municípios que a compõem. Esses momentos de vivências e conhecimentos podem diminuir despesas aos municípios e demonstrar maior vínculo de fortalecimento. Ao termos olhares atentos para o Novo Fundeb, o estudo mostrou que em sua condicionalidade I pode configurar algo a ser cumprido pelos municípios, com autonomia. Contudo, ter uma interferência de disposição/orientações em nível de

Associação seria possível traçar um caminho com mais equilíbrio em seus documentos normativos, diminuindo as dificuldades.

Além disso, é possível pesquisar o processo de acompanhamento de outras Associações mencionadas no estudo para diálogos de práticas que dão certo e que podem ser aproveitadas, adequadas ou até reformuladas para a realidade da região. Enfim, muitos são os contextos que podem ser fontes para o desenvolvimento de outras pesquisas.

É importante que a gestão democrática seja discutida e estudada, não somente pelo gestor, mas por toda a comunidade escolar que faz parte e participa do processo. A região pesquisada mostrou que há fragilidades normativas para assegurar a gestão democrática.

Portanto, destaca-se a importância de os municípios pensarem democraticamente formas mais seguras e eficientes na relação público-privado, logo, defendo que cada Secretaria Municipal de Educação precisa compor seu quadro técnico com um profissional concursado e responsável por projetos, prestações de contas, conselhos escolares e alimentação dos sistemas educacionais. Tudo isso demanda grande esforço, mas prevalecerá a ética, sigilo, segurança das informações ao perpassar por novos governantes, gestores e diretores. A gestão democrática é uma ferramenta poderosa para a democratização da escola, da secretaria de educação e do município. Ao promover a participação ativa da comunidade, a transparência, a prestação de contas e a inclusão, contribui-se para a construção de um sistema educacional mais justo, equitativo e eficiente, diminuindo a atuação de novos atores mercadológicos.

Além disso, é possível pesquisar as outras condicionalidades e o processo de acompanhamento pelos municípios, estados e governo federal no que diz respeito à sua avaliação e seu monitoramento, bem como um estudo em nível de Brasil, considerando apenas a condicionalidade I. Os objetivos do estudo foram atingidos e muitas questões respondidas. Enfim, muitos são os contextos que podem ser fontes para o desenvolvimento de outras pesquisas. Finalizo esta investigação sinalizando que estamos em ano eleitoral e os municípios que concretizaram uma gestão democrática efetiva terão mais segurança na continuação dos trabalhos, já para os que ainda não cumpriram, terão a expectativa de outro cenário de ordem política. Potencializar futuros estudos relacionados às condicionalidades previstas no Novo Fundeb é essencial para potencializar o debate sobre a gestão democrática, como

forma de alcançar e avançar em sua materialização, já que a democracia é um direito de todos.

REFERÊNCIAS

AMARAL, Daniela Patti. Seleção de diretores escolares no estado do Rio de Janeiro: hibernação da democracia na agenda política dos municípios. **REGAE: Revista de Gestão e Avaliação Educacional**, v. 15, p. 973-996, 2021.

AMARAL, Daniela Patti do. Critérios técnicos e participação da comunidade na seleção de diretores de escolas públicas no Rio de Janeiro: Qual gestão democrática em cena? *In*: NAJAR, Jorge Nassim Vieira; BAENSI, Alba Valéria; VICENTE, Débora da Silva. **Conselhos Escolares e Gestão Democrática**: Alguns temas em debate. Rio de Janeiro: Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro, 2019. v. 1. p. 30-43. Disponível em: <http://www.mprj.mp.br/documents/20184/1161651/livroconselhosescolaressegestaodemocratica.pdf#page=30>. Acesso em: 15 ago. 2024.

ANCHIETA (Prefeitura). **Decreto n. 213/SME**, de 19 de novembro de 2020. Dispõe sobre a nomeação da comissão eleitoral para dirigir o processo de eleição de diretores nos estabelecimentos de ensino da rede municipal de ensino de Anchieta e dá outras providências. 2020a. Disponível em: <https://www.legislacaomunicipal.com/todos/&cnpj=83024687000122>. Acesso em: 30 ago. 2023.

ANCHIETA (Prefeitura). **Edital SME**, de 19 de novembro de 2020. Abre inscrições e baixa normas para o processo eleitoral a ser realizado nas escolas públicas municipais de Anchieta. 2020b. Disponível em: <https://www.legislacaomunicipal.com/todos/&cnpj=83024687000122>. Acesso em: 30 ago. 2023.

ARAÚJO, A. C. **Gestão democrática nos sistemas municipais de ensino dos estados do Piauí, Maranhão, Santa Catarina e Tocantins**: entre tensionamentos e desdobramentos. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal do Tocantins, Palmas, 2020.

AZAMBUJA, Ádria Brum de. **Processo de gestão da educação no sistema municipal de ensino de soledade**: experiência de democracia de alta intensidade. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade de Passo Fundo, Rio Grande do Sul, 2020.

BALL, S. J.; YOUDELL, D. **La privatización encubierta en la educación pública**. Londres: Instituto de Educación, Universidad de Londres, 2008.

BALL, Stephen J. Performatividade, privatizações e Pós-Estado de Bem-Estar. **Educ. Soc.**, Campinas, v. 25, n. 89, p. 1105-1126, set./dez. 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/3DXRWXsr9XZ4yGyLh4fcVqt/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 15 nov. 2022.

BALL, Stephen; MAGUIRE, Meg; BRAUN, Annette. **Como as escolas fazem as políticas**: atuação em escolas secundárias. Ponta Grossa: Editora UEPG, 2016.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. 4. ed. Lisboa: Edições 70, 2010.

BARDIN, Laurence. **Analise de conteúdo**. Tradução Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2016.

BARRA BONITA (Prefeitura). **Edital n. 01/SME**, de 31 de outubro de 2022. Abre inscrições para processo de escolha de diretores das unidades de ensino da educação básica da rede pública municipal. 2022a. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/prefeitura/sc/barrabonita>. Acesso em: 30 ago. 2023.

BATISTA, Alessandro Batelo. **A relevância da gestão democrática na escola**: um estudo de caso no município de Rio Branco – MT. 2021. 113 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2021.

BAVARESCO, Paulo Ricardo. **Ciclos econômicos regionais**: modernização e empobrecimento no Extremo Oeste catarinense. Chapecó: Argos, 2005.

BEHRING, E. R. **Brasil em contra-reforma**: desestruturação do Estado e perda de direitos. São Paulo: Cortez, 2003.

BELMONTE (Prefeitura). **Edital n. 02/SME**, de 22 de novembro de 2022. Processo de Escolha do Plano de Gestão Escolar. 2022b. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/prefeitura/sc/belmonte>. Acesso em: 30 ago. 2023.

BITTENCOURT, B.; CASTRO, M. M.; AMARAL, D. P. **Democracia e democratização da escola**: a eleição-participação como contexto de uma meta. Rio de Janeiro: Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2021.

BONFANTE, Juliana Gaspar Colombo. **Gestão democrática em escolas públicas de um município catarinense**: análise dos planos de gestão da eleição **2017/2018**. 2019. 142 p. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, 2019.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília. DF, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em: 10 jun. 2023.

BRASIL. **Lei n. 13.005, de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. Brasília, DF, 2014. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm. Acesso em: 10 jun. 2023.

BRASIL. **Lei n. 14.113, de 25 de dezembro de 2020**. Regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb), de que trata o art. 212-A da Constituição Federal; revoga dispositivos da Lei nº 11.494, de 20 de junho de 2007; e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/lei/l14113.htm. Acesso em: 15 nov. 2022.

BRASIL. Ministério da Educação. **Guia para os entes federados**. 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/mec/pt-br/acesso-a-informacao/participacao->

social/conselhos-e-orgaos-colegiados/comissao-intergovernamental-fundeb/guia-para-registro-das-condicionalidades-vaar-2023-2024-v1.pdf. Acesso em: 12 jan. 2024.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Burocracia pública e classes dirigentes no Brasil. **Revista de Sociologia e Política**, Curitiba, 28, p. 9-30, jun. 2007.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Construindo o Estado Republicano: Democracia e Reforma da Gestão Pública**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Reforma do Estado para a cidadania: a Reforma Gerencial brasileira na perspectiva internacional**. São Paulo: Editora 34; Brasília: ENAP, 1998.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Uma reforma gerencial da Administração Pública no Brasil. **Revista do Serviço Público**, ano 49, n. 1, jan./mar. 1998. Disponível em: http://www.bresserpereira.org.br/papers/1997/97.Reforma_gerencial-RSP.pdf. Acesso em: 10 jun. 2023.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos; SPINK, Peter Kevin (org.). **Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

BROWN, P.; LAUDER, H. Education, globalisation and economic development. **Journal of Education Policy**, v. 11, n. 3, p. 1-25, 1996.

CAMPANHA NACIONAL PELO DIREITO À EDUCAÇÃO. **Balanco do plano nacional de educação 2022**. 2022. Disponível em: https://media.campanha.org.br/acervo/documentos/00_BalancoPNE_Cartelas2022_ok_1.pdf Acesso em: 16 jun. 2023.

CASTRO, Marcela Moraes de. **Gestão democrática e processo de seleção de diretores: uma proposição controversa à democratização da escola pública no Brasil**. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2022.

CASTRO, Marcela Moraes de. Seleção de diretores/as escolares no RJ: critérios técnicos e participação da comunidade nos textos políticos municipais. **Revista Retratos da Escola**, Brasília, v. 15, n. 33, p. 973-996, set./dez. 2021.

CHITOLINA, Valdirene. Toponímia Indígena na Região Oeste de Santa Catarina: Patrimônio Étnico linguístico. **Unoesc & Ciência**, Joaçaba, v. 10, n. 2, p. 157-168, jul./dez. 2019. Disponível em: <https://portalperiodicos.unoesc.edu.br>. Acesso em: 15 out. 2021.

CORTELLA, Mario Sergio. **A Escola e o Conhecimento**. Fundamentos Epistemológicos e Políticos. São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire, 2000.

DESCANSO (Prefeitura). **Edital n. 01/SME, de 12 de setembro de 2022**. Gestão Democrática-Diretor Escolar. 2022. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/prefeitura/sc/descanso>. Acesso em: 30 ago. 2023.

DIONÍSIO CERQUEIRA (Prefeitura). **Lei n. 4.902, de 16 de maio de 2022**. Promove a reestruturação dos anexos XVI, XV, XVI da Lei Municipal N. 3.499/2004 e das outras providências. 2022. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/legislacao-municipal/4563/leis-de-dionisio-cerqueira/>. Acesso em: 30 ago. 2023.

DOURADO, Luiz Fernandes. A escolha de dirigentes escolares: políticas e gestão da educação no Brasil. *In*: FERREIRA, N. S. C. (org.). **Gestão democrática da educação**: atuais tendências, novos desafios. 8. ed. São Paulo: Cortez, 2013.

FLACH, Simone de Fátima. A escolha de diretores de escolas e sua relação com o princípio da gestão democrática no ensino público em municípios paranaenses. **Perspectiva**, v. 37, n. 1, p. 316-338, 2019. DOI: <https://doi.org/10.5007/2175-795X.2019.e51867>.

FREIRE, P. **Pedagogia do Oprimido**. 17. ed. Rio de Janeiro: Edições Paz e Terra, 1997.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido**. 31. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2001.

FREITAS, Luiz Carlos de. Os reformadores empresariais da educação e a disputa pelo controle do processo pedagógico na escola. **Educ. Soc.**, Campinas, v. 35, n. 129, p. 1085-1114, out./dez. 2014. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/xm7bSyCfyKm64zWGNbdy4Gx/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 28 abr. 2024.

FREITAS, Luiz Carlos de. Políticas de responsabilização: entre a falta de evidência e a ética. **Cadernos de Pesquisa**, v. 43, n. 148, p. 348-365, 2013.

G1. Por 39 votos a 13, Alep aprova em 1º turno projeto que quer terceirizar gestão de escolas públicas do Paraná; veja como cada deputado votou. **G1**, 3 jun. 2024. Disponível em: <https://g1.globo.com/pr/parana/noticia/2024/06/03/por-40-votos-a-12-alep-aprova-em-1o-turno-projeto-que-quer-terceirizar-gestao-de-escolas-publicas-do-parana.ghtml>. Acesso em: 12 jun. 2024.

GADOTTI, Moacir. **Organização do Trabalho na Escola**. São Paulo: Ática, 1993.

GADOTTI, Moacir; TORRES, Carlos Alberto. Paulo Freire, Administrador Público. *In*: FREIRE, Paulo. **A Educação na Cidade**. São Paulo: Cortez Editora, 1991. p. 11-17.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOIS, Antônio. Político escolhe 60% dos diretores de escola. **Folha de São Paulo**, Caderno: Folha Cotidiano. 18 set. 2005. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/cotidian/ff1809200511.htm>. Acesso em: 10 set. 2023.

GUARACIABA (Prefeitura). **Decreto n. 177/SME, de 12 de setembro de 2022**. Regulamenta a gestão do ensino público da rede municipal de Guaraciaba/SC e dá outras providências. Disponível em: <https://guaraciaba.cespro.com.br/>. Acesso em: 30 ago. 2023.

GUARUJÁ DO SUL (Prefeitura). **Decreto Municipal n. 148/SME, de 13 de setembro de 2022**. Regulamenta o processo de escolha dos gestores para a função de diretor das unidades municipais de ensino infantil e fundamental por meio de consulta pública a comunidade escolar. Disponível em: <https://guarujadosul.atende.net/transparencia/#!/grupo/8/item/2/tipo/1>. Acesso em: 30 ago. 2023.

IBGE. **Panorama**. 2022. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sc/panorama>. Acesso em: 26 jan. 2022.

IBGE. **Sinopse do censo demográfico 2010**. Rio de Janeiro: IBGE, 2011. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv49230.pdf>. Acesso em: 16 nov. 2020.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Nota técnica nº 9/2022/CGIME/DIRED**. Brasília, DF, 2021. Disponível em: https://www.gov.br/mec/pt-br/media/aceso_informacao/copy_of_pdf/pdf/nota_tecnica_0911875.pdf. Acesso em: 16 jun. 2023.

IPORÃ DO OESTE (Prefeitura). **Decreto n. 193/SME, de 09 de setembro de 2022**. Institui o processo de escolha dos gestores escolares para a função de diretor das unidades municipais de ensino infantil e fundamental de Iporã do Oeste, por meio de consulta pública a comunidade escolar. Disponível em: <https://www.legislacaomunicipal.com/pesquisa/&cnpj=78485554000113&documento=leis>. Acesso em: 30 ago. 2023.

ITAPIRANGA (Prefeitura). **Lei n. 169/SME**, de 5 de setembro de 2022. Dispõem sobre a instituição da gestão democrática do ensino público da rede municipal de ensino de Itapiranga/SC, e da outras providências. Disponível em: <https://www.itapiranga.cespro.com.br/>. Acesso em: 30 ago. 2023.

IVO, Andressa Aita; HYPOLITO, Álvaro Moreira. Sistemas de avaliação em larga escala e repercussões em diferentes contextos escolares: limites da padronização gerencialista. **RBPAE**, v. 33, n. 3, p. 791-809, set./dez. 2017.

LAVAL, C. A **Escola não é uma empresa**: o neoliberalismo em ataque ao ensino público. São Paulo: Editora Boitempo, 2019.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da Escola**: teoria e prática. Goiânia: MF Livros, 2008.

LIMA, Jorge Ávila de. Redes na educação: questões políticas e conceptuais. **Revista Portuguesa de Educação**, Lisboa, v. 20, n. 2, p. 151-181, 2007.

LIMA, Licínio Carlos. **A escola como organização educativa**. Cortez, 2001.

LIMA, Licínio Carlos. A gestão democrática das escolas: do autogoverno à ascensão de uma pós-democracia gestonária? **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 35, n. 129, p. 1067-1083, 2014.

LIMA, Licínio Carlos. **Democratização da escola, participação comunitária e cidadania crítica**. São Paulo: Univesp, 2012. Disponível em: <http://acervodigital.unesp.br/handle/123456789/65259>. Acesso em: 10 set. 2023.

LIMA, Licínio Carlos. Mudando a cara da escola: Paulo Freire e a governação democrática da escola pública. **Educação, Sociedade & Culturas**, n. 10, p. 7-55, 1998.

LIMA, Licínio Carlos. **Organização Escolar e Democracia Radical**: Paulo Freire e a Governação Democrática da Escola Pública. São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire, 2000.

LOMBARDI, José C. A importância da abordagem histórica da gestão educacional. **Revista Histedbr on-line**, Campinas, n. especial, p. 11-19, ago. 2006. Disponível em: https://www.fe.unicamp.br/pf-fe/publicacao/4911/art3_22e.pdf. Acesso em: 10 set. 2023.

LUCK, Heloisa. **A gestão participativa na escola**. 5. ed. Petrópolis: Vozes, 2011.

MAINARDES, J. **Análise de políticas educacionais**: breves considerações teórico-metodológicas. 2009. Disponível em: <http://ri.uepg.br/riuepg/bitstream/handle/1pdf>. Acesso em: 10 set. 2023.

MENDONÇA, Erasto Fortes. Estado patrimonial e gestão democrática do ensino público no Brasil. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 22, n. 75, p. 84-108, 2001.

MINAYO, M. C. **O desafio do conhecimento**. São Paulo: Hucitec, 2010.

MINISTÉRIO PÚBLICO DE SANTA CATARINA. **Nota Técnica n. 001/2021/CIJ**. Florianópolis, 2023. Disponível em: https://undime-sc.org.br/wp-content/uploads/2022/05/Nota-T%C3%A9cnica_Escolha_diretor_gest%C3%A3o_democratica.pdf. Acesso em: 16 jun. 2023.

MENDONÇA, Erasto Fortes. **A regra e o jogo**: democracia e patrimonialismo na educação brasileira. Campinas: Unicamp, 2000.

MENDONÇA, Erasto Fortes. Estado patrimonial e gestão democrática do ensino público no Brasil. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 22, n. 75, p. 84-108, 2001.

MONDAÍ (Prefeitura). **Edital n. 01/SME, de 16 de maio de 2023**. Edital para o processo de escolha de diretores e diretores adjuntos das escolas da rede municipal do município de Mondaí - Santa Catarina. 2023. Disponível em: <https://www.mondai.cespro.com.br/>. Acesso em: 30 ago. 2023.

MORAIS, Moisés Bezerra de. **A nova gestão pública e suas repercussões na gestão da escola**: um estudo na rede municipal de educação de Rio Branco (AC). Orientador: Dr. João Francisco Lopes de Lima. 2021. 105 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal do Acre, Rio Branco, 2021.

MOVIMENTO PELA BASE. **Quem somos**. 2024. Disponível em: <http://movimentopelabase.org.br/quem-somos/>. Acesso em: 30 jun. 2018.

NOVAES, Henrique. T. A autogestão como magnífica escola: notas sobre a educação no trabalho associado. **Revista e-curriculum**, São Paulo, v. 5, n.1, dez. 2009. Disponível em: <http://www.pucsp.br/ecurriculum>. Acesso em: 29 ago. 2023.

PALMA SOLA (Prefeitura). **Lei complementar n. 064/SME, de 07 de junho de 2022**. Dispõe sobre o processo democrático de consulta pública para escolha de diretores e diretores adjuntos nas escolas da rede municipal de ensino de Palma Sola, e dá outras providências. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/legislacao-municipal/4372/leis-de-palma-sola/>. Acesso em: 30 ago. 2023.

PALÚ, Janete. **Novas formas e modos de governança e a gestão da educação e da escola pública**: enigmas da esfinge neoliberal contemporânea. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2024.

PALÚ, Janete; PETRY, Oto João. Planos de Gestão Escolar: contradições e disputas na nova política de governança das escolas públicas estaduais de Santa Catarina. **Rev. Bras. Pol. Educ.**, v. 37, n. 3, p. 1199-1234, set./dez. 2021. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/111082>. Acesso em: 25 jul. 2023.

PALÚ, Janete; PETRY, Oto João. Trajetória histórica da gestão das escolas públicas estaduais de Santa Catarina: pontos e contrapontos. **Roteiro**, Joaçaba, v. 45, p. 1-26, jan./dez. 2020. Disponível em: <https://portalperiodicos.unoesc.edu.br/roteiro>. Acesso em: 25 jul. 2023.

PALÚ, Janete. **Planos de gestão Escolar em Santa Catarina**: a gestão democrática em questão. 2019. 397 p. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal da Fronteira Sul, Chapecó, 2019. Disponível em: <https://rd.uffs.edu.br/bitstream/prefix/3322/1/PALU.pdf>. Acesso em: 25 jul. 2023.

PALÚ, Janete; RAUBER, Vanessa Daiane; PETRY, Oto João. O conhecimento poderoso e a influência dos poderosos na conformação do conhecimento e currículo escolar. In: FUCHS, Cláudia et al. (org.). **Pesquisas e escritas contemporâneas**: dialogando com a pluralidade de vozes. São Carlos: Pedro & João, 2018.

PARAÍSO (Prefeitura). **Lei n. 1608/SME, de 08 de setembro de 2022**. Dispõe sobre a instituição da gestão democrática no sistema municipal de ensino público de Paraíso/SC, e dá outras providências. Disponível em: <https://paraíso.atende.net/autoatendimento/servicos/legislacao-municipal/detalhar/1>. Acesso em: 30 ago. 2023.

PARO, Vitor Henrique. Educação para a Democracia: O elemento que faltava na discussão da qualidade do ensino. **Revista Portuguesa de Educação**, v. 13, n. 1, p. 23-38, 2000.

PARO, Vitor Henrique. **Eleição de Diretores**. A escola pública experimenta a democracia. Campinas: Papirus Editora, 1996.

PARO, Vitor Henrique. **Eleições de diretores: a escola pública experimenta a democracia**. São Paulo: Xamã, 2003.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. 3. ed. São Paulo: Ática, 2002.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Escolar, Democracia e Qualidade do Ensino**. São Paulo: Editora Ática, 2007.

PERONI, V. M.; CAETANO, M. R.; ARELARO, L. BNCC: disputa pela qualidade ou submissão da educação? **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, v. 35, 2019.

PERONI, V. M. Relação público-privado no contexto de neoconservadorismo no Brasil. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 41, e241697, 2020.

PIMENTA, Selma Garrido. Formação de professores – saberes da docência e da identidade do professor. **Revista Nuances**, v. 3, 1997.

POLI, Luzenir; LAGARES, Rosilene. Dilemas da gestão democrática da educação frente ao contexto da Nova Gestão Pública. **RBPAE**, v. 33, n. 3, p. 835-849, set./dez. 2017. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/76080>. Acesso em: 10 jun. 2023.

PRINCESA (Prefeitura). **Edital n. 38/SME, de 30 de novembro de 2022**. Edital de Processo de Escolha do Plano de Gestão Escolar. 2022. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/prefeitura/sc/princesa>. Acesso em: 30 ago. 2023.

SANTA HELENA (Prefeitura). **Edital Nº 008/2023/SME, de 13 de setembro de 2023**. Abertura do Processo de Qualificação para o exercício das Funções Gratificadas de Diretor Escolar e de Secretários Escolares das Instituições de Ensino mantidas pela Rede Pública Municipal de Ensino de Santa Helena. 2023. Disponível em: <https://santahelena.cespro.com.br/>. Acesso em: 30 ago. 2023.

SÃO JOÃO DO OESTE (Prefeitura). **Edital n. 001/SME, de 13 de setembro de 2022**. Edital do processo de qualificação do cargo de diretor escolar. 2022. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/prefeitura/sc/sao-joao-do-oeste>. Acesso em: 30 ago. 2023.

SÃO MIGUEL DO OESTE (Prefeitura). **Lei n. 7.978/SME, de 31 de maio de 2022**. Dispõem sobre a gestão democrática e sobre a participação da comunidade escolar nos processos pedagógicos da rede municipal de ensino e da outras providências. 2022. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/legislacao-municipal/4444/leis-de-sao-miguel-do-oeste/>. Acesso em: 30 ago. 2023.

SANTOS, Carmen Lúcia. **O diretor escolar na gestão das escolas públicas de Ensino Fundamental no município de Belém - PA**. 272 f. Tese (Programa de Pós-Graduação em Educação) – Universidade Federal do Pará, Belém, 2022.

SCAFF, Elisangela Alves da Silva. Estado, Mercado e Educação: arranjos e tendências. **Educação Unisinos**, v. 21, n. 2, p. 146-154, maio/ago, 2017. Disponível

em: <https://revistas.unisinos.br/index.php/educacao/article/view/edu.2017.212.03>. Acesso em: 30 ago. 2023.

SAVIANI, Dermeval. **Sistema Nacional de Educação e Plano Nacional de Educação**: significado, controvérsias e perspectivas. Campinas: Autores Associados, 2014.

SERPA, Aline da Silva. **Planos de Gestão Escolar**: nova estratégia de governança das escolas públicas estaduais de Santa Catarina. 2018. 160 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal da Fronteira Sul, Chapecó, 2018. Disponível em <https://rd.uffs.edu.br/handle/prefix/2233>. Acesso em: 20 fev. 2023.

SILVA, Adriana Stoppock. **A implantação da meta 19 do plano municipal de educação nas escolas de ensino fundamental do município de Astorga-PR**: uma narrativa dos gestores escolares (período de 2004 à 2015). 2021. 170 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Estadual de Maringá, Curitiba, 2021.

SILVA, Rita de Cássia Rosa da. **Gestão democrática participativa**: uma análise sobre os saberes dos diretores escolares. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2022.

SILVA FILHO, Moisés Amora da. **Gestão democrática da Educação**: a experiência da primeira eleição direta para diretores e conselheiros escolares da Rede Pública Municipal de Duque de Caxias/RJ. 2022. 518 p. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2022.

SIMIELLI, Lara *et al.* **Seleção e Formação de Diretores**: mapeamento de práticas em estados e capitais brasileiras. São Paulo: D3 e, 2023. Disponível em: <https://todospelaeducacao.org.br/wordpress/wp-content/uploads/2023/05/d3e-relatorio13-selecao-diretores-2804-s.pdf>. Acesso em: 16 jun. 2023.

SOUZA, Reinaldo da Silva. **A pesquisa sobre gestão democrática na escola básica no período de (2018-2021)**: estudo de teses e dissertações publicadas na BDTD. 2023. 164 p. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Estadual de Goiás, Inhumas, 2023. https://www.bdttd.ueg.br/bitstream/tede/1184/2/DISSERTA%C3%87%C3%83O_REI_NALDO_DA_SILVA_SOUZA.pdf. Acesso em: 12 jun. 2024.

TRAMONTINA, Carla Cristine. **Da legislação ao cotidiano escolar**: o olhar dos educadores de uma escola pública sobre gestão democrática. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade de Passo Fundo, Passo Fundo, 2020.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO. **Painéis de Acompanhamento dos Planos de Educação**. Santa Catarina: TCE, 2023. Disponível em: <https://servicos.tce.sc.gov.br/tceeducacao/>. Acesso em: 16 jun. 2023.

TUNAPÓLIS (Prefeitura). **Decreto n. 2332/SME, de 07 de outubro de 2022**. Dispõe sobre a Gestão Democrática do ensino público municipal de Tunápolis para escolha de Diretor Escolar e contém outras providências. Disponível em: <https://www.legislacaomunicipal.com/pesquisa/&cnpj=78486198000152&documento=leis>. Acesso em: 30 ago. 2023.

WOOD, E. M. **Democracia contra capitalismo**: a renovação do materialismo histórico. São Paulo: Boitempo, 2003.

APÊNDICE A – QUADRO COMPLEMENTAR UTILIZADOS NA DISSERTAÇÃO

Quadro 13 – Formas de Avaliação dos municípios previstos nas legislações

Município	Avaliação
Anchieta	Não menciona critérios de avaliação em sua Lei.
Bandeirante	A Secretaria Municipal de Educação, através da Comissão de Gestão Municipal, realizará a avaliação a qualquer tempo do exercício das funções pelo Diretor da unidade escolar, com base nos seguintes instrumentos: I - Monitoramento da aplicação do Plano de Gestão Escolar; II - Acompanhamento do resultado da Avaliação Institucional Participativa e seu respectivo Plano de Ação; III - Registros das visitas de gestão; IV - Denúncias recebidas formalmente; V-Registros de orientações encaminhamentos pela Mantenedora; VI - Registros de frequência das Reuniões Administrativas e Formativas convocadas pela Mantenedora; VII - Monitoramento do cumprimento dos prazos e processos inerentes à Gestão Escolar; e VIII - Observância da assiduidade na Instituição de Ensino.
Barra Bonita	Não menciona critérios de avaliação nos documentos em sua Lei.
Belmonte	Art. 9º - Instituída por meio de Decreto Municipal, a Comissão de Monitoramento e Avaliação da Gestão Democrática Escolar tem por finalidade monitorar e avaliar todos os processos que visam a Gestão Democrática nas Unidades de Ensino da Rede Municipal de Ensino. Art. 10. A Comissão de Monitoramento e Avaliação da Gestão Democrática Escolar deverá ser constituída por no mínimo 6(seis) membros efetivos e 6(seis) suplentes, composta pelos seguintes seguimentos: I. Um representante de pais/responsáveis efetivo e um suplente; II. Um professor em efetivo exercício do magistério e um suplente; III. Um representante da equipe de apoio escolar (servente, merendeira) e um suplente; IV. Um representante do Conselho Municipal de Educação e um suplente; V. Um representante do Conselho de Acompanhamento e Controle Social do FUNDEB e um suplente; VI. Um representante da Secretaria Municipal de Educação e um suplente. Obs: Não menciona período/tempo.
Descanso	O diretor devidamente nomeado, terá seu plano de gestão avaliado pela comissão municipal de gestão semestralmente.
Dionísio Cerqueira	O Plano de Gestão Escolar será disponibilizado para consulta e avaliação pública da comunidade escolar.
Guaraciaba	Art. 24 Cabe a Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Esporte realizar no mínimo uma avaliação anual das funções pelo Diretor e Diretor Adjunto, com base nos seguintes instrumentos: I – monitoramento da aplicação do Plano de Gestão Escolar, com no mínimo de 70% (setenta por cento) de cumprimento das metas estabelecidas; II – denúncias recebidas formalmente; III – registro de frequência das Reuniões Administrativas e Formativas convocadas pela Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Esporte; IV – monitoramento do cumprimento dos prazos e processos inerentes à Gestão Escolar; V – observância da assiduidade na Instituição de Ensino.
Guarujá do Sul	Art. 30. O Plano de Gestão apresentado pelo Diretor eleito, será implementado durante o período do seu mandato, cabendo a Secretaria Municipal de Educação, com a participação da Comissão Eleitoral Central monitorar e avaliar a sua execução.

Iporã do Oeste	A secretaria Municipal de Educação, Desporto e Cultura, por meio do conselho Municipal de educação, realizara a avaliação, a qualquer tempo, do exercício das funções pelo Diretor da unidade escolar, com base nos seguintes instrumentos dos itens I,II,III, IV, V, VI, VII, VIII.
Itapiranga	Item 11.2 A Secretaria Municipal de Educação, cultura e Deporto, através do Conselho Municipal, realizará a avaliação <i>anual e/ou a qualquer tempo</i> do exercício das funções do Diretor da unidade escolar e do Diretor Adjuntos, com base nos instrumentos: I – Monitoramento da aplicação do PGE; II- Acompanhamento do resultado da avaliação institucional participativa e seu respectivo PGE (a avaliação institucional, participativa será anual); III-Registros das visitas de gestão (pontuando observações do cotidiano escolar, da gestão e manutenção da unidade escolar); IV- Denúncias recebidas formalmente; V-Registros de orientações e encaminhamentos pela mantenedora; VI- Registros de frequência das reuniões administrativas e formativas convocadas pela mantenedora; VII-Monitoramento do cumprimento dos prazos e processos inerentes a gestão escolar; VIII-Observância da assiduidade na instituição de ensino.
Mondai	Art. 18- A Secretaria Municipal de educação e Cultura, através do conselho municipal de educação, realizara a avaliação a qualquer tempo do exercício das funções pelo diretor da unidade escolar e do diretor adjunto, com base nos seguintes instrumentos: I- Monitoramento da aplicação do Plano de Gestão Escolar; II- Acompanhamento do resultado da avaliação institucional participativa e seu respectivo plano de ação; III- Registros das visitas de gestão; IV-Denúncias recebidas formalmente; V- Registros de orientações e encaminhamentos pela mantenedora; VI- Registros de frequência das reuniões administrativas e formativas convocadas pela mantenedora; VII-Monitoramento do cumprimento dos prazos e processos inerentes a gestão Escolar; e VIII- Observância da assiduidade na Instituição de Ensino.
Palma Sola	Art.23 O cumprimento do PGE acordado no termo de compromisso de gestão será avaliado pela Secretaria de Educação e Esportes e conselho Escolar e apreciado pelo Conselho de Educação Municipal. Obs: Não menciona período/tempo.
Paraíso	Em construção/processo no momento possui a Lei.
Princesa	Art. 9- Instituída por meio de Decreto Municipal, a Comissão de Monitoramento e Avaliação da Gestão Democrática Escolar tem por finalidade monitorar e avaliar todos os processos que visam a Gestão Democrática nas Unidades de Ensino da Rede Municipal de Ensino.
Santa Helena	A prova será avaliação de desempenho coordenada pela comissão que será designada via portaria e será composta por servidores efetivos do magistério não inscritos no processo de gestão.
São João do Oeste	Art. 12. A Secretaria Municipal de Educação, através do Conselho Municipal de Educação, realizará a avaliação anual ou a qualquer tempo do exercício das funções pelo Diretor Escolar, com base nos seguintes instrumentos: I- Monitoramento da aplicação do Plano de Gestão Escolar; II- Registros das visitas de gestão; III- denúncias recebidas formalmente; IV- Registros de frequência das Reuniões Administrativas e Formativas; V- Monitoramento do cumprimento dos prazos e processos inerentes de gestão Escolar; e VI- Observância da assiduidade na Instituição de Ensino.
São José do Cedro	Previsto 2025. As gestoras eleitas no processo de gestão democrático deverão assumir suas unidades de ensino, a eleição ocorrerá após o pleito eleitoral agora em outubro.

São Miguel do Oeste	O Conselho Municipal de Educação fará avaliação anual sobre o cumprimento do Plano de Gestão aprovado pela comunidade escolar, devendo exarar parecer sobre a execução do plano.
Tunapólis	Art 13. O diretor Escolar será avaliado <i>anualmente</i> pelo Conselho Municipal da Educação, quanto ao cumprimento do PGE a gestão técnico-administrativa da unidade escolar.

Fonte: a autora (2024), com base nos documentos dos municípios, *site* e portal da transparência (março, 2024).