



**UNIVALI**

**UNIVERSIDADE DO VALE DO ITAJAÍ - UNIVALI  
VICE-REITORIA DE PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO E EXTENSÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO – PPGE  
CURSO DE MESTRADO ACADÊMICO EM EDUCAÇÃO**

**GISLAINE KRÜHS LEMOS**

**A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA REDE PÚBLICA  
MUNICIPAL DE ENSINO DE BALNEÁRIO CAMBORIÚ**

**ITAJAÍ  
2025**

**GISLAINE KRÜHS LEMOS**

**A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA REDE PÚBLICA  
MUNICIPAL DE ENSINO DE BALNEÁRIO CAMBORIÚ**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado Acadêmico em Educação da Universidade do Vale do Itajaí, como requisito à obtenção do título de Mestre em Educação.

Orientador/a: Prof. Dr. Valéria Silva Ferreira

**ITAJAÍ  
2025**

**GISLAINE KRÜHS LEMOS**

**GESTÃO DEMOCRÁTICA NA REDE PÚBLICA  
DO MUNICÍPIO DE BALNEÁRIO CAMBORIÚ**

Esta dissertação foi qualificada para a futura obtenção do título de Mestre em Educação da  
Universidade do Vale do Itajaí,

Linha de Pesquisa: Políticas Públicas

Itajaí, 27 de fevereiro de 2025.

Profa. Dra. Verônica Gesser  
Coordenadora do Programa

Banca Examinadora:

Prof. Dra. Valéria Silva Ferreira  
UNIVALI – Orientador

Prof. Dra. Regina Célia L. Hostins  
UNIVALI

Prof. Dr. Ângelo Ricardo de Souza  
UFPR

Dedico este trabalho à minha querida família, vocês estiveram ao meu lado em todos os momentos, celebrando as conquistas e me levantando nas dificuldades. Este trabalho é uma homenagem a vocês, que tornaram tudo isso possível.

## **AGRADECIMENTOS**

Gostaria de expressar minha sincera gratidão, primeiramente, à minha orientadora, Prof. Dra. Valéria Silva Ferreira, pela orientação, paciência e encorajamento ao longo de todo o processo de pesquisa. Seu conhecimento e expertise foram fundamentais para o desenvolvimento deste projeto.

Agradeço também aos membros da minha banca avaliadora, Dra. Regina Célia L. Hostins e Dr. Ângelo Ricardo de Souza, cujas sugestões e críticas construtivas foram extremamente valiosas.

Um agradecimento especial à minha família, sua presença e amor foram essenciais para que eu pudesse concluir esta etapa.

“A educação não muda o mundo. A educação muda as pessoas. E as pessoas mudam o mundo” (Paulo Freire).

## RESUMO

A gestão democrática escolar é um assunto que merece destaque em âmbito nacional. Entendida como um princípio previsto na Constituição Federal de 1988 e posteriormente incorporado à nossa atual LDBEN 9.394/1996, representa um avanço significativo para toda a sociedade. O que almejamos é refletir sobre a importância da gestão democrática como princípio norteador de práticas descentralizadoras dentro da escola, favorecendo a participação coletiva e configurando-se como um elemento essencial para a melhoria do ensino e, conseqüentemente, da educação pública no município. Problematicamos a seguinte questão: quais são as concepções de gestão democrática presentes na legislação da rede pública de ensino do Município de Balneário Camboriú? Esta pesquisa está vinculada ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI), no curso de Mestrado em Educação, e tem por objetivo geral analisar o conceito de gestão democrática na legislação da rede pública de ensino do Município de Balneário Camboriú. Os objetivos específicos desdobram-se em: descrever como esse processo foi intencionado no município, apresentar os objetivos do decreto e identificar os elementos da gestão democrática na legislação. O referencial teórico que fundamenta nosso trabalho, além dos textos legais, ampara-se nos estudos de Ball (2005), Ball e Bowe (1992), Ball e Mainardes (2011), Mainardes (2018), Libâneo (2008), Gadotti (2014), Paro (2016), Souza (2019), Saviani (2014), dentre outros autores que abordam essa problemática. A metodologia configura-se como um estudo documental, destacando a legislação vigente sobre a gestão escolar, com seus avanços e desafios para a efetivação de espaços participativos no interior da escola. Para a pesquisa documental, foram analisados documentos normativos, como legislações federais, estaduais e municipais, culminando no Plano Municipal de Educação e no Decreto n.º 11.780/2024, que traz as normativas que regulam a gestão democrática na rede pública de ensino em Balneário Camboriú (SC). Com a pesquisa, foi possível analisar essa legislação e problematizar sua implementação nas unidades educacionais públicas do município. Reconhecemos que, embora haja avanços, persistem muitos obstáculos relacionados à fragilidade com que o tema da gestão democrática é abordado na rede municipal de ensino, especialmente no que diz respeito à sua implementação para que, de fato, favoreça a democracia escolar. O caminho para a construção de uma escola democrática é de suma importância, pois proporciona oportunidades para que todos os envolvidos exerçam uma voz ativa, autônoma e democrática nas decisões e eventos da unidade educacional.

**Palavras-Chave:** Gestão Democrática; Políticas Públicas Educacionais; Gestão Escolar; Participação.

## ABSTRACT

Democratic school management is a subject that deserves attention at the national level. Understood as a principle provided for in the Federal Constitution of 1988 and later incorporated into our current LDBENN 9.394/1996, it represents a significant advance for the entire society. What we aim is to reflect on the importance of democratic management as a guiding principle of decentralization practices within the school, favoring collective participation and configuring itself as an essential element for the improvement of education and, of public education in the municipality. We problematize the following question: what are the conceptions of democratic management present in the legislation of the public school system of the Municipality of Balneário Camboriú? This research is linked to the Graduate Program in Education of the University of Vale do Itajaí (UNIVALI), in the program of Master's Degree in Education, and has the general objective to analyze the concept of democratic management in the legislation of the public school system of the Municipality of Balneário Camboriú. The specific objectives are: describe how this process was intended in the municipality, present the objectives of the decree and identify the elements of democratic management in the legislation. The theoretical framework that underlies our work, in addition to legal texts, is based on studies by Ball (2005), Ball and Bowe (1992), Ball and Mainardes (2011), Mainardes (2018), Libâneo (2008), Gadotti (2014), Paro (2016), Souza (2019), Saviani (2014), among other authors that address this problem. The methodology is configured as a documentary study, highlighting the current legislation on school management, with its advances and challenges for the effectiveness of participatory spaces within the school. For the documentary research, normative documents were analyzed, such as federal, state and municipal legislations, culminating in the Municipal Education Plan and Decree number 11.780/2024, that present the norms that regulate the democratic management in the public school system in Balneário Camboriú (SC). With the research, it was possible to analyze this legislation and problematize its implementation in public educational units of the city. We recognize that, although there are advances, many obstacles remain related to the fragility with which the subject of democratic management is addressed in the municipal education system, especially regarding its implementation so that it favors school democracy. The path to the construction of a democratic school is of paramount importance, as it provides opportunities for all involved to exercise an active, autonomous and democratic voice in the decisions and events of the educational unit.

**Keywords:** Democratic Management; Public Educational Policies; School Management; Participation.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Linha do tempo da gestão democrática.....	40
Figura 2 – Contextualizando.....	52
Figura 3 – Mapa de Balneário Camboriú.....	75
Figura 4 – Processo de eleição.....	106

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Categorias encontradas na pesquisa de revisão de literatura.....	26
Quadro 2 – Lista de Núcleos de Educação Infantil.....	76
Quadro 3 – Lista de Centros Educacionais e Projeto Oficinas.....	77
Quadro 4 – Lista de Centros de Contraturno.....	78
Quadro 5 – Lista de Polos de Atendimento Especializado.....	79
Quadro 6 – Educação e números/profissionais.....	80
Quadro 7 – Educação e números/profissionais.....	80
Quadro 8 – Versões da Lei/Decretos Analisados.....	86

## LISTA DE ABREVIATURAS

APP – Associação de Pais e Professores

BDTD – Banco Digital de Teses e Dissertações

CF/88 – Constituição Federal

CE – Conselho Escolar

CEM – Centro Educacional Municipal

GD – Gestão Democrática

GED – Gestão Escolar Democrática

GPCEC – Grupo de Pesquisa Contextos de Educação da Criança

IDHM – Índice de Desenvolvimento Humano Municipal

FUNDEB – Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação

LDBENN – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

NEI – Núcleos de Educação Infantil

PDE – Plano Decenal da Educação

PEE – Plano Estadual de Educação

PME – Plano Municipal de Educação

PNE – Plano Nacional de Educação

PPGE – Programa de Pós-Graduação em Educação

PPP – Projeto Político Pedagógico

UEX – Unidade Executora

UNIVALI – Universidade do Vale do Itajaí

SIBIUN – Sistema Integrado de Bibliotecas da UNIVALI

## SUMÁRIO

<b>APRESENTAÇÃO DA PROBLEMÁTICA E SUAS IMPLICAÇÕES.....</b>	<b>14</b>
<b>PESQUISAS SOBRE A GESTÃO DEMOCRÁTICA.....</b>	<b>23</b>
<b>1. O PRINCÍPIO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA LEGISLAÇÃO: FEDERAL, ESTADUAL E MUNICIPAL.....</b>	<b>29</b>
<b>2. POLÍTICAS E GESTÃO DEMOCRÁTICA.....</b>	<b>54</b>
2.1 POLÍTICAS PÚBLICAS EDUCACIONAIS.....	54
2.2 GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO PÚBLICA.....	59
2.3 GESTÃO EDUCACIONAL E GESTÃO ESCOLAR.....	63
2.4 GESTÃO DEMOCRÁTICA A PARTIR DA EXISTÊNCIA DE ÓRGÃOS COLEGIADOS NAS UNIDADES EDUCATIVAS: ESPAÇOS DE FAVORECIMENTO À PARTICIPAÇÃO.....	66
<b>3. TRAJETÓRIA METODOLÓGICA.....</b>	<b>75</b>
3.1 CONTEXTO DA PESQUISA.....	75
3.1.1 A educação em números.....	76
3.1.2 Processo Analítico.....	81
<b>4. DECRETOS E OS ELEMENTOS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA.....</b>	<b>86</b>
4.1 ANÁLISE DOS ELEMENTOS DE PARTICIPAÇÃO.....	88
4.1.1 Projeto Político Pedagógico (PPP).....	89
4.1.2 Conselho Escolar.....	92
4.1.3 Conselho de Classe.....	94
4.1.4 APP (Associação de Pais e Professores).....	96
4.1.5 Grêmios Estudantis.....	97
4.1.6 A eleição para Diretor nos Centros Educacionais Municipais e Coordenador no Núcleos de Educação Infantil.....	99
<b>5. CONSIDERAÇÕES SOBRE O CONCEITO DE GESTÃO NOS DOCUMENTOS DE BALNEÁRIO CAMBORIÚ.....</b>	<b>109</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>116</b>

<b>APÊNDICES.....</b>	<b>125</b>
APÊNDICE A: REVISÃO DE LITERATURA.....	125
APÊNDICE B: LEGISLAÇÕES.....	130
APÊNDICE C: COMISSÕES.....	132
APÊNDICE D: QUADRO DE ANÁLISE.....	137

## **APRESENTAÇÃO DA PROBLEMÁTICA E SUAS IMPLICAÇÕES**

A democracia na atualidade é um assunto amplamente debatido em diversas áreas e, juntamente com a gestão democrática, está em destaque no campo educacional. A forma como a gestão escolar é discutida em âmbito nacional impacta todas as unidades escolares, exigindo que as administrações estadual e municipal adequem seus sistemas de ensino. Para que tudo ocorra de maneira positiva e satisfatória, é necessário um trabalho de gestão focado em cada unidade escolar, considerando suas demandas específicas. Dessa forma, a gestão escolar democrática alcançará maior autonomia e legitimidade.

O interesse pelo tema surge não apenas da minha atuação como colaboradora na rede pública, mas também das experiências vividas na rede municipal de educação como professora, ressaltando a importância desta pesquisa no contexto municipal. A investigação possibilita compreender como ocorre o processo de implantação e a participação ativa na gestão democrática do Município de Balneário Camboriú (SC).

De acordo com Paro (2010), o mais alto posto na estrutura formal da escola pública é ocupado pelo diretor, considerado o verdadeiro chefe da unidade escolar e o último responsável por tudo o que acontece dentro da escola. O autor também argumenta que a simples eleição de dirigentes escolares, desvinculada de outras medidas que transformem a estrutura administrativa da escola, não é suficiente. Para que a gestão seja efetivamente democrática, o gestor deve conduzi-la com o apoio do conselho de classe e com a participação ativa da comunidade escolar nas decisões tomadas.

O tema da gestão escolar democrática está diretamente relacionado à minha experiência profissional. Desde 2008, atuo como educadora na Educação Infantil no município de Balneário Camboriú. Em 2014, fui convidada a integrar a Secretaria da Educação, onde colaborei diretamente com os gestores das unidades educacionais, atuando no Departamento de Educação Infantil. Minhas atividades incluíam o suporte pedagógico, a gestão de vagas e o processo de matrículas, em comunicação direta com especialistas educacionais, administradores e supervisores escolares.

Minha permanência na Secretaria da Educação se deu por meio do convite para integrar o Departamento de Gestão de Pessoas, onde atuo até o presente momento. Minhas funções envolvem a organização da demanda de funcionários (professores e especialistas) nos núcleos da Educação Infantil, a supervisão e alocação de professores, bem como o dimensionamento de turmas e número de alunos. Essas atividades são realizadas em estreita colaboração com os colegas do Departamento de Recursos Humanos, garantindo o bom

funcionamento dos 27 Núcleos de Educação Infantil, 16 Centros Educacionais e um Centro Educacional de Contraturno no Município de Balneário Camboriú.

Meu interesse pela temática se aprofundou com minha inserção no Grupo de Pesquisa Contextos de Educação da Criança (GPCEC), vinculado ao Programa de Pós-Graduação em Educação (PPGE) do curso de Mestrado Acadêmico e Doutorado em Educação da Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI).

Para compreender os contextos nos quais as crianças são educadas, é necessário realizar pesquisas e ter experiências de convívio direto. Esse processo permite analisar e descrever relações, rupturas, acontecimentos, continuidades e descontinuidades que emergem tanto no discurso quanto na prática. Essas dinâmicas influenciam as proposições políticas, que, por sua vez, moldam as formas de gestão escolar e promovem relações democráticas na educação infantil.

Segundo Dourado (2007), é fundamental que o gestor não perca de vista que o processo educativo é mediado pelo contexto sociocultural, pelas condições em que o ensino-aprendizagem ocorre, pelos aspectos organizacionais e, conseqüentemente, pela dinâmica de construção do projeto político-pedagógico. Esses fatores materializam os processos de organização e gestão da educação básica.

A gestão escolar democrática é um tema de estudo e análise de longa data, cuja discussão permanece inesgotável, especialmente à luz das atuais políticas educacionais. Esse aspecto se evidencia ao pesquisarmos a expressão “gestão democrática” em bibliotecas digitais, onde encontramos uma grande quantidade de trabalhos sobre o assunto.

O tema em questão oferece uma ampla gama de possibilidades de análise, permitindo abordagens sob diferentes perspectivas. Uma delas refere-se à legalidade e às normas que sustentam a gestão democrática como um princípio orientador com finalidade social. Outra perspectiva relevante envolve a participação e o engajamento da comunidade local e de seus agentes, especialmente no que diz respeito às questões financeiras, à alocação de recursos e à prestação de contas, temas que ganham ainda mais relevância no contexto da descentralização administrativa. No âmbito administrativo, destacam-se questões como o plano de gestão, a escolha dos diretores, a atuação dos colegiados, a estrutura organizacional e as dinâmicas da vida escolar. A dimensão pedagógica também assume papel central, relacionada à construção do projeto político-pedagógico e à definição das práticas de ensino. Paralelamente, a dimensão relacional ganha importância ao conectar os sistemas educacionais às redes de ensino, instituições parceiras e outras esferas de interação.

Além disso, a gestão democrática pode ser compreendida como um esforço para a universalização do acesso à educação, estando diretamente ligada a políticas de inclusão. Nesse contexto, destacam-se iniciativas voltadas para a educação em áreas rurais e indígenas, para a equidade de gênero e diversidade sexual, bem como para o combate ao racismo e à homofobia, valores essenciais para a consolidação de uma escola plural e democrática.

Nesse sentido, destaca-se que a gestão democrática foi uma das principais bandeiras de luta dos educadores na década de 1980. Esse processo se fortaleceu ao longo das décadas de 1980 e 1990, especialmente com a promulgação da Constituição Federal de 1988 e da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação – LDBEN). Esses debates foram ampliados no início dos anos 2000, com destaque para a aprovação dos Planos Nacionais de Educação (PNE). Em 2014, foi sancionado o novo PNE (Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014), que estabelece, em suas metas 7 e 19, a gestão democrática e participativa, já prevista em documentos anteriores que estruturam a educação pública no Brasil. No entanto, essa prática passou a ser associada a critérios de mérito e desempenho, bem como à participação da comunidade escolar.

A longa tramitação do PNE 2014-2024 revela discussões e embates no campo educacional na história recente do país, e seu texto final evidencia os projetos de gestão contraditórios e em disputa. Conforme Marques (2014, p. 469), a “[...] redação da meta 19 traz elementos da gestão meritocrática e da gestão democrática que se apresentam antagônicos. Assim, percebe-se uma disputa por projetos educacionais e sociais na própria redação desta meta, expressando, portanto, as múltiplas vozes presentes no PNE”.

Para assegurar o cumprimento da meta 19, o PNE estabeleceu oito estratégias com o objetivo de estimular a participação e a consulta de profissionais da educação, estudantes e seus familiares na formulação dos projetos político-pedagógicos, dos currículos escolares, dos planos de gestão escolar e dos regimentos escolares. Além disso, prevê a participação de pais, alunos e comunidade na avaliação de docentes e gestores escolares. Entretanto, os sistemas municipais e estaduais de educação, ao elaborarem seus respectivos Planos de Educação, tiveram autonomia para definir suas metas e estratégias relativas à gestão democrática, com base no PNE.

É importante destacar que, além da democratização dos processos de escolha dos gestores, outros elementos precisam estar presentes no sistema de ensino e na realidade escolar onde as políticas educacionais são implementadas. Um deles é a participação efetiva de todos os atores envolvidos nesse cenário durante a elaboração, implementação e avaliação do modelo de gestão. Para isso, é fundamental garantir espaços e instâncias deliberativas,

fomentar a construção coletiva de um projeto de escola e de educação e assegurar condições para sua efetivação.

A gestão democrática é aqui compreendida, então como um processo político no qual as pessoas atuam na/sobre a escola, identificam problemas, discutem, deliberam e planejam, encaminham, acompanham, controlam e avaliam o conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria escola na busca da solução daqueles problemas. Esse processo, sustentado no diálogo, na alteridade e no reconhecimento às especificidades técnicas das diversas funções presentes na escola, tem como base a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar, o respeito às normas coletivamente construídas para os processos de tomada de decisões e a garantia de amplo acesso às informações aos sujeitos da escola (Souza, 2009, p. 123-140).

O sucesso de uma gestão também está diretamente relacionado à competência do gestor escolar no que se refere ao planejamento, organização, orientação e liderança na execução das tarefas administrativas e educativas da escola, bem como à sua capacidade de interagir com os demais agentes educacionais no âmbito das relações sociais que permeiam o ambiente escolar.

A partir dessa reflexão, emergem novas questões que direcionam a problemática central da pesquisa: quais são as concepções<sup>1</sup> de gestão democrática na legislação da rede pública de ensino do município de Balneário Camboriú? Esse questionamento busca aprofundar a compreensão dos elementos, práticas e desafios envolvidos na efetivação de uma gestão que, de fato, priorize a participação, a transparência e a colaboração entre todos os atores educacionais.

Dessa forma, esta dissertação tem como objetivo geral analisar o conceito de gestão democrática na legislação da rede pública de ensino do município de Balneário Camboriú, desdobrando-se nos seguintes objetivos específicos: descrever como esse processo foi intencionado no município; apresentar os objetivos do decreto; e identificar os elementos da gestão democrática na legislação municipal.

Para alcançar tais objetivos, a pesquisa problematiza a gestão democrática a partir de uma investigação bibliográfica, buscando compreender suas especificidades com base no Plano Nacional de Educação (PNE) e suas atualizações. O município de Balneário Camboriú tem buscado adaptar e atualizar sua forma de democratização da educação pública municipal.

---

<sup>1</sup> Concepção: do latim o termo refere-se à ação e ao efeito de conceber. Na biologia, é sinônimo de fecundação ou ainda de geração. Noutra acepção da palavra, concepção pode ser a faculdade de conceber, entender ou julgar algo. Nesse sentido, trata-se da percepção, da ideia, ou ainda da noção em relação a algo ou a alguém. As concepções a que se refere esta pesquisa estão na percepção, na ideia ou na busca de entender e trazer as características, os elementos de participação que compõem a Gestão Democrática encontrados e analisados na lei e nos decretos da legislação municipal.

Nesse sentido, por meio de decreto, trabalha para a implementação da Meta 19, que trata da eleição direta nas unidades escolares, promovendo, assim, a gestão democrática em conformidade com o Plano Nacional de Educação.

A abordagem metodológica que permeia toda a pesquisa baseia-se no Ciclo de Políticas, desenvolvido por Ball (2014), Ball e Bowe (1992) e Ball e Mainardes (2011), considerando seus contextos de influência e produção de texto da política pública educacional. Para aprofundar a compreensão das políticas existentes, foram estabelecidos diálogos com as teorias desenvolvidas por Stephen Ball, mediadas pelo professor Mainardes.

A Abordagem do Ciclo de Políticas (ACP), elaborada por Ball e Bowe, surgiu como um método de análise de políticas públicas, tendo como marco inicial o lançamento do currículo nacional na Inglaterra, em 1988. Os autores desenvolveram essa perspectiva com o intuito de examinar e acompanhar o processo de formulação e implementação dessas políticas. Segundo Ball, a ACP é um recurso heurístico caracterizado por sua flexibilidade e natureza não prescritiva, permitindo que cada pesquisador a ajuste conforme os objetivos e especificidades de sua pesquisa.

Ao ser empregada como referencial teórico e metodológico, a ACP facilita a compreensão dos mecanismos envolvidos na elaboração e execução das políticas públicas educacionais (Mainardes, 2006).

De acordo com Mainardes (2006), Ball e Bowe (1992) propuseram um modelo inicial de análise com três facetas ou arenas: política proposta (oficial), política de fato (textos) e política em uso (prática). No mesmo ano, no livro *Reforming Education and Changing Schools*, os autores propuseram novas nomenclaturas para essas arenas: Contexto de Influência, Contexto de Produção de Texto e Contexto da Prática. Posteriormente, em 1994, no livro *Education Reform*, Ball ampliou as análises ao incluir o Contexto dos Resultados (efeitos) e o Contexto da Estratégia Política. O objetivo dessa ampliação é refletir sobre os contextos de influência e produção de texto.

As políticas educacionais não são neutras; elas têm origem em interesses, embates, conflitos e disputas, nunca sendo imparciais. Mainardes (2018) adverte sobre a complexidade da análise do contexto de influência, orientando para a consideração da historicidade da política investigada, bem como dos aspectos legislativos, contextuais, discursivos, político-ideológicos e econômicos.

Atuam nesse contexto as redes sociais dentro e em torno de partidos políticos, do governo e do processo legislativo. É também nesse contexto que os

conceitos adquirem legitimidade e formam um discurso de base para a política. O discurso em formação algumas vezes recebe apoio e outras vezes é desafiado por princípios e argumentos mais amplos que estão exercendo influência nas arenas públicas de ação, particularmente pelos meios de comunicação social (Mainardes, 2006, p. 51).

Mainardes (2006) aborda as influências internacionais de duas maneiras distintas. A primeira delas, de forma mais direta, ocorre por meio do fluxo de ideias em redes políticas e sociais que englobam a circulação internacional de conceitos. Esse intercâmbio, promovido pela atuação de grupos e indivíduos no âmbito político e acadêmico, ocorre por meio de veículos como periódicos, livros, conferências e atividades de acadêmicos que se deslocam para diversos locais com o propósito de apresentar e disseminar suas ideias.

A segunda forma de influência internacional diz respeito ao que Mainardes (2006) denomina imposição de determinadas “soluções”, promovidas e recomendadas por agências multilaterais. Nesse contexto, ele destaca a relevância do Banco Mundial e de outras influências provenientes de organizações como a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO) e o Fundo Monetário Internacional (FMI). Vale lembrar que essas influências são sempre submetidas a processos de recontextualização e reinterpretadas pelos Estados-nação, em uma dinâmica entre o global e o local.

Mainardes (2018) aponta que as políticas geralmente têm início no contexto de influência. É nesse contexto que os interesses são colocados em disputa para alcançar os objetivos de cada grupo, os quais podem incluir governos, partidos políticos, organizações internacionais, organizações civis, associações, sindicatos e movimentos populares. Desses embates emergem dogmas concorrentes e a luta contínua pelo poder.

Estruturalmente, o presente trabalho está dividido em cinco capítulos. O primeiro capítulo corresponde à introdução, na qual se justifica a escolha do tema e se situa o leitor em relação às pesquisas já publicadas na área, indicando o problema e os objetivos que nortearam o estudo.

O segundo capítulo apresenta o referencial teórico que fundamenta as discussões, contemplando textos legais e, principalmente, estudos de autores como Libâneo (2008), Gadotti (2014), Paro (2016), Souza (2019) e Saviani (2014), entre outros, que abordam a gestão escolar democrática como um tema central nos debates educacionais contemporâneos. Esses estudos destacam que a efetiva implementação da gestão democrática é condição indispensável para a construção de uma sociedade que valorize um espaço educativo verdadeiramente emancipador.

No referencial teórico, o tema foi dividido em tópicos de acordo com os contextos sugeridos no Ciclo de Políticas. O primeiro deles, o contexto de influência, é abordado a partir da análise das políticas públicas educacionais.

As políticas públicas educacionais são essenciais para garantir que todos tenham acesso a uma educação de qualidade. Elas são formuladas e implementadas pelos governos nos âmbitos nacional, estadual e municipal, tendo como principal norteador o Plano Nacional de Educação. Esse plano busca promover a equidade e a melhoria contínua da qualidade educacional, garantindo a participação de todos os envolvidos no processo educativo.

Para obter resultados satisfatórios, as políticas públicas educacionais devem ser desenvolvidas de forma colaborativa, promovendo a criação e o fortalecimento dos conselhos escolares, debatendo as necessidades e prioridades das escolas e compartilhando informações sobre o uso de recursos financeiros e a elaboração de projetos pedagógicos. Além disso, tais políticas devem estabelecer estratégias para melhorar as condições de trabalho, a remuneração e o reconhecimento dos profissionais da educação, visando, entre outras questões, garantir o pleno desenvolvimento educacional.

Em seguida, o contexto da produção de texto auxiliou na análise dos documentos presentes nos dispositivos legais, como o Artigo 206, inciso VI, da Constituição Federal de 1988 (Brasil, 1988), os Artigos 3º, inciso VIII, e 14, incisos I e II, da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) (Brasil, 1996), a Meta 19 do Plano Nacional de Educação (PNE) 2014-2024, o Plano Estadual de Educação (PEE) 2015-2024, o Plano Municipal de Educação (PME) e a Lei nº 3.862/2015, todos contemplados no tópico “O princípio da gestão democrática na legislação federal, estadual e municipal”. Esses elementos emergiram no âmbito das possibilidades, refletindo a expressão de interesses preponderantes.

O capítulo apresenta também o tópico “Gestão Escolar Democrática da Educação Pública”. A escola básica pública tem sido objeto de estudo de diversos teóricos que buscam compreendê-la a fim de propor soluções para suas lacunas históricas.

Sabe-se que a terminologia “gestão” tem origem na iniciativa privada. No entanto, no âmbito da educação, a gestão pública se aplica exclusivamente à administração educacional, conforme determinado na legislação. Com a redemocratização do país, a Constituição Federal de 1988 passou a garantir o princípio da gestão democrática na educação.

Com a implementação do Plano Nacional de Educação, a Meta 19 estabeleceu a necessidade de eleições democráticas para a escolha do gestor escolar, prevendo a participação de toda a comunidade escolar nesse processo. Entretanto, muitos governos

municipais resistiram à implementação desse modelo, buscando manter a nomeação direta dos diretores, o que prolongou o processo de democratização da gestão escolar.

Lima (2011) ressalta que, historicamente, a administração das escolas públicas no Brasil tem sido marcada pela troca de favores, pelo clientelismo e pela barganha política, com a nomeação de diretores sendo realizada por interesses políticos. Esse modelo ainda pode ser identificado em algumas redes públicas de ensino no país.

Ainda neste capítulo, aborda-se o tópico “Gestão Educacional e Gestão Escolar”, no qual se refletem os conceitos de gestão no Brasil. A gestão educacional refere-se à administração de políticas, programas e recursos em níveis amplos, como secretarias de educação e órgãos governamentais responsáveis pela formulação e implementação das políticas educacionais. Já a gestão escolar diz respeito à administração e organização de uma unidade escolar específica, abrangendo a gestão de recursos humanos, financeiros e materiais, o desenvolvimento e a implementação do projeto pedagógico, a definição de metas de aprendizagem e o envolvimento da comunidade escolar, entre outras especificidades que diferenciam cada unidade de ensino.

Apesar de distintas, a gestão educacional e a gestão escolar são interdependentes. A gestão educacional estabelece diretrizes e políticas que orientam a gestão escolar, enquanto esta, por sua vez, fornece informações e feedback para subsidiar decisões tomadas no nível educacional mais amplo. Dessa forma, a integração entre ambas é essencial para o bom funcionamento do sistema educacional.

No último tópico da fundamentação teórica, “Gestão Democrática a partir da existência de órgãos colegiados nas unidades educativas: espaços de favorecimento à participação”, são apresentados dados extraídos do Plano Nacional de Educação e do Plano Municipal de Educação, ressaltando a importância de elementos como o Projeto Político-Pedagógico (PPP), o Conselho Escolar, o Conselho de Classe, a Associação de Pais e Professores (APP), os grêmios estudantis e a eleição para diretor escolar como instrumentos essenciais para a participação democrática na gestão da escola.

Quanto à abordagem metodológica, o terceiro capítulo apresenta a pesquisa como de caráter qualitativo. No que se refere aos procedimentos técnicos, a investigação fundamenta-se na análise bibliográfica e documental. Além disso, são descritos os procedimentos metodológicos definidos para alcançar os objetivos da pesquisa, bem como os documentos analisados, sempre em diálogo com o referencial teórico.

Na pesquisa documental, foram examinados documentos normativos, incluindo legislações pertinentes ao tema nos âmbitos federal, estadual e municipal, com destaque para

o Plano Municipal de Educação e o Decreto nº 11.780/2024, que estabelece as normativas para a Gestão Democrática na rede pública de ensino de Balneário Camboriú (SC). O propósito da análise documental consiste em identificar, examinar e avaliar os documentos de forma sistemática, utilizando fontes paralelas e simultâneas para complementar as informações e contextualizar os dados obtidos.

No quarto capítulo, intitulado “Análise dos elementos dos decretos com foco nos elementos que compõem a gestão democrática”, realiza-se um exame detalhado da regulamentação do Plano Municipal de Educação. São analisadas as leis e os decretos publicados, identificando-se as mudanças ocorridas ao longo do tempo até a publicação do Decreto nº 11.780, de 24 de julho de 2024. Essa análise contempla seus objetivos, princípios e finalidades, permitindo compreender como a legislação tem evoluído para fortalecer a gestão democrática no contexto educacional do município.

A gestão democrática da Rede Pública de Educação do Município de Balneário Camboriú tem por finalidade garantir a centralidade da escola no sistema e seu caráter quanto ao financiamento, à gestão e à destinação, observará as seguintes finalidades e princípios (Balneário Camboriú, 2024).

Por fim, no quinto capítulo, são apresentadas as considerações finais, seguidas das referências. A partir da realização desta pesquisa, espera-se contribuir para que tanto os gestores quanto a comunidade escolar tomem consciência da importância de seu trabalho e de sua participação no ambiente escolar. Isso se deve ao fato de que a perspectiva de gestão adotada pode impactar diretamente a ocorrência de mudanças significativas no cotidiano da instituição, influenciando, assim, a qualidade do ensino ofertado.

Dessa maneira, é fundamental que os membros da comunidade escolar saibam interpretar os planos de gestão elaborados e apresentados pelos candidatos à direção da escola. O conteúdo desses documentos indica o nível de participação da comunidade na futura gestão, bem como o compromisso com uma educação de qualidade e acessível a todos.

Por meio da revisão de literatura apresentada no primeiro capítulo, esta dissertação busca contribuir para a reflexão e o aprofundamento da problemática em questão, proporcionando um alinhamento teórico que favoreça o debate sobre a gestão democrática na educação.

## PESQUISAS SOBRE A GESTÃO DEMOCRÁTICA

A revisão de literatura é uma ferramenta fundamental na construção da base de um estudo, pois permite delinear as produções acadêmicas já existentes, possibilitando a estimativa do volume e do aprofundamento da temática investigada. Para Morosini e Fernandes (2014, p. 155), a revisão de literatura é “[...] uma matéria formativa e instrumental que favorece tanto a leitura da realidade do que está sendo discutido na comunidade acadêmica quanto em relação às aprendizagens da escrita e da formalização metodológica para desenvolvimento do percurso investigativo”. Assim, a elaboração do estado do conhecimento constitui uma contribuição significativa para a pesquisa.

Essa ferramenta possibilita ao pesquisador vislumbrar o campo de aprofundamento de seu estudo, uma vez que, por meio dela, é possível conhecer as produções já realizadas sobre a temática escolhida, dentro de um recorte temporal considerado adequado. Dessa forma, considerando que a revisão de literatura exige a definição de critérios relevantes para auxiliar na construção teórica do estudo, foram estabelecidos os seguintes parâmetros: tempo, assunto, metodologia e categorias.

A temática da gestão democrática é ampla e permite múltiplas abordagens. Ela pode ser analisada tanto em sua dimensão macro, que envolve a formulação e implementação de políticas públicas e seus impactos no sistema educacional como um todo, quanto em sua dimensão micro, centrada na gestão escolar e na aplicação dessas políticas no cotidiano das instituições de ensino.

Dentro desses dois eixos, emergem diversos temas para reflexão e estudo, tais como a qualidade da educação, a gestão democrática e a participação, o papel dos gestores escolares e das secretarias de educação, a formação inicial e continuada dos profissionais da educação e a função social da escola, entre outros.

Além disso, a gestão escolar também se configura como um canal de disseminação das ideologias presentes nos discursos que fundamentam as políticas públicas (Souza, 2012), o que amplia as possibilidades de análises e reflexões adicionais.

A abordagem do ciclo de políticas é considerada por Ball um “método”, ou seja, uma forma de pesquisar e teorizar sobre as políticas (Mainardes; Gandin, 2013, p. 152). Para responder à questão central desta pesquisa, adotou-se a abordagem do ciclo de políticas (Ball; Bowe, 1992), visto que o foco do estudo está na análise de uma política educacional.

Essa abordagem oferece uma estrutura conceitual para a análise das políticas, que inclui reflexões sobre aspectos contextuais, históricos, discursivos e interpretativos (contexto de influência). Essa abordagem fundamenta-se na ideia de que as políticas nacionais ou locais estão relacionadas a tendências econômicas e políticas globais e ao mesmo tempo, precisam ser compreendidas historicamente. A abordagem do ciclo de políticas oferece também um forte referencial para a análise dos textos das políticas (contexto da produção de texto). Tal análise envolve a leitura e compreensão crítica dos textos por meio da identificação de componentes político-ideológicos as relações de poder envolvidas na produção do texto político; os sujeitos (autores e influenciadores), as instituições e as redes de influência que estão envolvidas na formulação de políticas, as relações dos textos de uma política específica como textos de políticas de outros contextos e com políticas setoriais (Mainardes; Gandin, 2013, p. 154).

Considerando a relevância desta pesquisa, que trata de um tema carregado de significados políticos devido às disputas travadas no contexto escolar e cuja consolidação ocorre de forma gradual, iniciamos o estudo com uma primeira fase de busca em bases de dados acadêmicas reconhecidas, como SciELO, Educa@, Google Acadêmico, Banco Digital de Teses e Dissertações (BDTD) e o Sistema Integrado de Bibliotecas da UNIVALI (Sibiun). Devido ao grande número de trabalhos encontrados, realizamos uma segunda coleta de dados, focando em periódicos científicos, que representam fontes de informação de alta qualidade e contribuem para uma pesquisa mais precisa.

A ampla utilização de descritores na busca resultou em um número significativo de trabalhos, incluindo artigos, dissertações e teses, visto que a temática da gestão escolar abrange diversas vertentes. A partir da análise desse material, foram identificadas algumas referências teóricas alinhadas ao referencial adotado nesta pesquisa, garantindo conformidade metodológica para uma posterior leitura aprofundada. Algumas dessas fontes já haviam sido exploradas nas disciplinas do Programa de Mestrado, enquanto outras foram descobertas ao longo do processo investigativo.

Lakatos e Marconi (2003, p. 158) explicam que a pesquisa bibliográfica “é um apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados, revestidos de importância por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes relacionados ao assunto”. Assim, para aprimorar este estudo, definimos palavras-chave que orientaram a fundamentação teórica. Os termos foram organizados do mais geral para o mais específico, considerando o idioma português (Brasil), a área de Educação e a opção de refinamento por assunto. Além disso, foram estabelecidas quatro categorias temáticas: a) Políticas Públicas Educacionais; b) Gestão Democrática; c) Gestão Escolar Democrática; d) Participação.

Outro critério relevante para a revisão de literatura foi a delimitação do período de 2014 a 2024, considerando que, em 2014, foi promulgada a Lei nº 13.005/2014, que aprovou o Plano Nacional de Educação (PNE). Esse recorte temporal justifica-se pelo fato de que, nesse período, os municípios passaram a desenvolver ações vinculadas ao PNE, regulamentadas pelas legislações educacionais brasileiras, com ênfase na Constituição Federal de 1988 e na LDBEN (Brasil, 1996). A gestão democrática, enquanto princípio educacional, consolidou seus parâmetros normativos ao longo desses anos.

Com a aplicação desses critérios, foram encontrados 182 artigos no período definido. A partir da busca inicial por “Gestão Democrática”, identificamos 100 artigos publicados. Para refinar os resultados, acrescentamos o operador AND com os seguintes descritores: “Políticas Públicas Educacionais” – 35 artigos encontrados; “Participação” – 40 artigos encontrados; “Gestão Escolar” – 7 artigos encontrados.

Devido à semelhança entre os descritores, muitos materiais apareceram em duplicidade, o que exigiu um processo criterioso de exclusão. A maioria dos estudos classificados como “Gestão Escolar” também foi encontrada na busca por “Gestão Escolar Democrática”. Assim, realizamos uma leitura minuciosa dos títulos e resumos para definir os critérios de exclusão. No total, foram descartados 172 trabalhos, incluindo duplicatas e estudos que não abordavam diretamente a questão de pesquisa. Foram eliminados, por exemplo, estudos focados exclusivamente no ensino superior, pesquisas restritas a determinadas localidades e investigações centradas na perspectiva de diretores escolares, em programas governamentais ou conselhos escolares. Após esse refinamento, permaneceram 10 artigos pertinentes à temática.

A revisão de literatura evidenciou a necessidade de aprofundar a discussão sobre a gestão democrática e reforçou a originalidade do problema de pesquisa. Nesse sentido, Morosini e Fernandes (2014) destaca a importância dessas categorias para uma investigação acadêmica:

Para além da fase exploratória, o estudo, a análise e o cotejamento dos resultados e das análises que emergem dos trabalhos selecionados ajudam a orientar a construção do nosso modelo de análise e nos inspiram também para a organização de possíveis categorias, que representam algumas de nossas hipóteses a priori, elementos que serão necessários tanto na construção da problemática quanto na coleta e interpretação de dados (Morosini; Fernandes, 2014, p. 116).

O presente estudo constatou, ainda, que, dentre as quatro categorias presentes nos trabalhos selecionados—Políticas Públicas Educacionais, Gestão Democrática, Gestão

Escolar Democrática e Participação—, a categoria “Gestão Democrática” esteve presente na quase totalidade dos trabalhos. Como afirma Freire (2003, p. 32), “As palavras conceituam o que a gente pensa, o que a gente faz e o que nega”. Portanto, consideramos relevante identificar as categorias dos trabalhos, a fim de respaldar nossas escolhas.

Organizamos o Quadro 1 para ilustrar as palavras-chave que compõem as categorias mencionadas, com o objetivo de reforçar os argumentos que sustentam a escolha de nosso objetivo geral, que é analisar o conceito de gestão democrática na legislação da rede pública do município de Balneário Camboriú.

Quadro 1 – Categorias encontradas na pesquisa de revisão de literatura

a) Políticas Públicas Educacionais	Políticas públicas educacionais Políticas Educacionais Gestão Democrática Neoliberalismo Gestão Escolar Condição democrática Gestão da educação
b) Gestão Democrática	Gestão Democrática Gestão Democrática do Ensino Público Políticas Educacionais Educação Básica Legislação Educacional Plano Nacional de Educação Sistema Nacional de Educação Sistema Municipal de Ensino Relação público/privado
c) Gestão Escolar	Gestão Democrática Gestão Escolar Democracia
d) Participação	Gestão Democrática Gestão Democrática da Educação Plano Nacional de Educação Práticas Pedagógicas Sistema Municipal de Ensino Socialização da participação política Espaços de participação

Fonte: produção da autora a partir das pesquisas filtradas.

Cada trabalho selecionado contribui para as discussões ao longo desta dissertação, pois apresenta argumentos que nos auxiliam a compreender como se dá a gestão democrática da educação na rede pública brasileira. Para organizar os dez artigos selecionados, estes foram

categorizados, sendo delineadas as categorias na sequência. Além do título e do autor, o ano e o resumo dos artigos encontram-se no Apêndice A, “Revisão de Literatura”.

a) Políticas Públicas Educacionais: Pesquisas cujo objeto de estudo está focado nas políticas públicas nacionais que interferem na gestão educacional e, por conseguinte, na gestão democrática como um todo. Artigos selecionados: a) As condições de democratização da gestão da escola pública brasileira, Ângelo Ricardo de Souza; b) Paulo Freire e a gestão democrática como política educacional: oposições ao neoliberalismo, Daianny Madalena Costa, Fernanda Paulo; c) A importância da implementação da gestão democrática e de políticas públicas educacionais, Rita Schane, Roberta Ravaglio Gagno, Sirley Terezinha Filipak.

Em síntese, nos artigos, verificamos a necessidade de radicalizar a democracia, reinventando-a e desconstruindo discursos e práticas autoritárias. É por meio da politização que se torna possível substituir a aceitação espontânea dos fatos por uma direção e uma participação conscientes, com base em uma visão de mundo coerente, crítica, renovada e voltada para a transformação. Observa-se ainda que o Brasil tem avançado nas condições de democratização da gestão das escolas, especialmente em relação ao ambiente escolar democrático. No entanto, as formas de provimento democrático da direção escolar parecem perder força, uma vez que a ênfase recai sobre a utilização de modelos menos democráticos, que enfatizam a face técnica ou a vinculação política e eleitoral do diretor escolar com o governo vigente.

b) Gestão Democrática: Pesquisas que têm por objetivo abordar a democratização da educação, o panorama nacional referente à normatização da gestão democrática da educação, em diálogo com o artigo 14 da LDBEN (Brasil, 1996) e com o artigo 9º da PNE (Brasil, 2014). Artigos selecionados: a) Gestão democrática do ensino público na educação básica: dimensões comuns e arranjos institucionais sinalizados em bases normativas de sistemas municipais de ensino, Elton Luiz Nardi; b) As leis da gestão democrática da educação nos estados brasileiros, Ângelo Ricardo de Souza, Pierre André Garcia Pires; c) Sistema nacional, plano nacional e gestão democrática da educação no Brasil: articulações e tensões, Vera Maria Vidal Peroni, Maria Luiza Rodrigues Flores.

Nos artigos, verificamos que, além das leis que normatizam a gestão democrática, existe um universo de legislações que tratam dos aspectos da gestão democrática, como regras sobre as formas de provimento de diretoras escolares, conselhos de escola, entre outros tópicos. Mais importante, todavia, é a focalização da legislação na gestão da escola, sendo que pouquíssimas leis estaduais tratam da gestão democrática do sistema de ensino. Outro achado

são os descompassos nos trâmites da legislação e as divergências de conteúdo nos documentos. O uso efetivo dos mecanismos de participação e arranjos institucionais que garantirão a efetividade das ações no campo democrático deve ser observado, por exemplo, na forma como esses mecanismos são recebidos e traduzidos pelos sujeitos sociais enquanto lugares ou ferramentas de participação e decisão.

c) Gestão Escolar: Pesquisas que têm como objeto os textos constitucionais, passando pelas leis de bases da educação, até a legislação ordinária e os discursos políticos. A concepção de gestão democrática, a equipe de gestão escolar, as instâncias de participação, a organização e o planejamento da ação gestora nos seguintes artigos selecionados: a) Por que é tão difícil democratizar a gestão da escola pública? Licínio C. Lima; b) Gestão escolar democrática: desafios e perspectivas, Dirléia Fanfa Sarmiento, Jardelino Menegat.

Nos artigos, entendemos que, apesar da consagração legal – desde os textos constitucionais, passando pelas leis de bases da educação, até a legislação ordinária e os discursos políticos – a gestão democrática da escola pública permanece uma realização difícil de alcançar no plano da ação organizacional efetiva em cada escola. Os maiores desafios são a necessidade de consolidar uma cultura escolar pautada pelo diálogo, pela participação e pela corresponsabilidade dos membros da comunidade educativa.

d) Participação: Estudos que têm por objetivo analisar a ideia de socialização da participação política, as condições institucionais de participação estabelecidas por sistemas municipais de ensino, e a construção e implantação dos conselhos escolares, com suas dimensões políticas e a gestão democrática. Artigos selecionados: a) Gestão democrática como projeto político e o sistema municipal de ensino, Elton Luiz Nardi; b) A meta 19 do PNE 2014-2024 e as práticas pedagógicas, Thiago Cianni de Lara Resende, Valdivina Alves Ferreira, Joselia Soares Costa.

Nos artigos, entendemos que são inúmeros os desafios inerentes à participação colegiada e à organização da escola pública para que se transforme em um ambiente legitimamente democrático. Atualmente, enfrentamos condições mínimas que desfavorecem a socialização da participação política. Portanto, a gestão democrática da educação, enquanto projeto político nos sistemas de ensino pesquisados, é tanto um desafio quanto uma razão de luta pela democratização. O que se almeja são estruturas e mecanismos que favoreçam a participação, a autonomia e a descentralização, para que a escola se integre à sociedade e se beneficie da participação ativa dos sujeitos que, dia após dia, consolidam sua importância como instância social.

## **1. O PRINCÍPIO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA LEGISLAÇÃO: FEDERAL, ESTADUAL E MUNICIPAL**

Neste tópico, buscamos descrever a trajetória histórica que culminou no atual modelo de escolha dos gestores e de gestão das escolas públicas, indicando as disputas e os tensionamentos suscitados ao longo desse processo. Na construção dessa trajetória, utilizamos como recorte temporal, principalmente, as décadas de 1980 e 1990, bem como as primeiras décadas dos anos 2000, a fim de apresentar o que a legislação dispõe sobre a gestão democrática nos âmbitos nacional, estadual e municipal.

A gestão democrática baseia-se na premissa de que a participação ativa de todos os membros da comunidade escolar — pais, alunos, professores e funcionários — é essencial para a tomada de decisões que afetam a vida na escola. Assim, a gestão democrática constitui um princípio fundamental para a melhoria da qualidade da educação e para o fortalecimento das instituições de ensino como um todo.

Considerada um anseio de muitos educadores e um elemento fundamental para a qualidade do ensino, a gestão democrática tornou-se um importante bandeira de luta social e um marco significativo para a educação pública brasileira.

Entre os anos de 1964 e 1985, o Brasil esteve sob um regime ditatorial, caracterizado pela repressão violenta a qualquer movimento popular opositor, segregando a população dos processos de decisão e participação política. A Constituição de 1967, elaborada durante o período militar, estabeleceu eleições presidenciais indiretas, em que o presidente da República era escolhido por um Colégio Eleitoral, ou seja, a decisão cabia ao Congresso Nacional.

O Plano Nacional de Educação (PNE) de 1962 foi o primeiro plano do gênero, elaborado pelo Conselho Federal de Educação. O documento foi criado com base na Constituição Federal de 1946 e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) de 1961.

A LDBEN de 1961 (Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961) determinava que a União deveria destinar recursos para a educação. Essa legislação estabeleceu que os recursos federais destinados ao ensino primário, médio e superior seriam distribuídos em parcelas iguais. Além disso, atribuiu ao Conselho Federal de Educação a competência para elaborar o PNE (Brasil, 1961).

Anísio Teixeira<sup>2</sup> foi o relator do primeiro Plano Nacional de Educação (PNE) para o período de 1963 a 1970. O PNE de 1962 reflete sua visão de que a educação deve ser um direito universal e não um privilégio. Ele acreditava que a concretização desse direito dependia de uma estratégia nacional bem planejada, com recursos adequados para sua execução. O plano foi integrado ao Plano Trienal do governo de João Goulart, mas sua curta duração resultou da interrupção ocorrida em 1964, e não de falhas nos princípios de educação pública que fundamentavam suas propostas.

O plano recebeu influências que orientaram uma agenda educacional e um planejamento racionalizado, com o objetivo de assegurar o direito à educação pública para todos, superando divisões históricas, como aquelas entre educação geral e especial, humanista e científica, prática e teórica. Além disso, defendia a criação de um sistema de formação para o magistério, priorizando candidatos com educação geral oferecida pelos estados, de modo a estruturar a força de trabalho do sistema escolar.

Para Saviani (2014), Anísio Teixeira arquitetou um procedimento inovador para a distribuição dos recursos federais, baseado no cálculo do custo por aluno/ano. Ele propôs uma equação matemática para determinar os recursos que a União repassaria a cada unidade da Federação. “Foi esse procedimento que inspirou a criação, em 1996, do Fundef, orientação que foi mantida com a substituição do FUNDEF pelo FUNDEB em dezembro de 2006” (Saviani, 2014, p. 26).

Atualmente, mais de 60 anos depois, a análise de Anísio Teixeira sobre a educação brasileira permanece, infelizmente, desconcertantemente atual. Apesar dos marcos regulatórios da educação expressos na legislação, o ensino no Brasil continua assentado sobre bases desiguais, que, por sua vez, refletem a profunda desigualdade social do país. Ainda que essa constatação seja incômoda, é importante destacar que o pioneirismo do primeiro PNE sustentou os recursos do excepcional trabalho de alfabetização que deu notoriedade internacional a Paulo Freire. Além disso, os princípios e contribuições contidos naquele plano foram incorporados no atual PNE (2014-2024).

No final da década de 1970, iniciou-se o período de redemocratização, que ganhou força na década de 1980, com o envolvimento de setores progressistas, movimentos

---

<sup>2</sup> Anísio Teixeira no âmbito do Ministério da Educação e Cultura (MEC), entre 1951 e 1964. Por 13 anos esteve à frente de importantes instituições ligadas ao MEC, acumulou cargos e incumbências que o colocaram num papel de destaque face às políticas públicas educacionais do Brasil. A saber: secretário-geral da Campanha de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) - 1951; diretor do Instituto Nacional de Estudos Pedagógicos (Inep) - 1952; diretor do Centro Brasileiro de Pesquisas Educacionais (CBPE) - 1955; presidente da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (SBPC) - 1955-1957-1958-1959; e reitor da Universidade de Brasília (UnB) – (1963-1964).

democráticos e entidades representativas da sociedade civil. O movimento Diretas Já, ocorrido entre 1983 e 1984, defendia a aprovação, no Congresso Nacional, da Emenda Constitucional nº 05/1983, que propunha a alteração da Constituição de 1967 para permitir eleições diretas com voto popular em 1985:

A luta pelas liberdades democráticas; os primeiros grandes movimentos grevistas; o movimento das “Diretas Já” pelo retorno de eleições para governantes; a conquista da liberdade de organização partidária, entre tantas outras ações no campo trabalhista, político e social, configurou um “clima” por maior participação e democratização das várias esferas da sociedade brasileira, incluindo-se a organização do próprio Estado (Adrião; Camargo, 2007, p. 63).

Em 1988, a promulgação da chamada “Constituição Cidadã” incorporou em seu texto “[...] os clamores dos educadores que, exigindo a democratização da sociedade e da escola pública brasileiras, buscaram traduzi-los em preceitos legais” (Cury, 2015, p. 199). Foi nesse cenário de participação e esperança que a Carta Magna de 1988 ampliou os direitos sociais e individuais. Ainda que em um primeiro momento não tenham atingido o objetivo principal da luta, os clamores influenciaram a posse de um presidente civil, que permitiu a reunião de uma Assembleia Nacional Constituinte, com abertura para escutas e propostas da sociedade civil para deliberar sobre as novas regras do jogo democrático em uma nova Constituição:

Apesar dos limites históricos, o cenário político brasileiro avança numa perspectiva de democratização e tem, no processo constituinte e na aprovação da Constituição Federal de 1988 (CF), processos de retomada do Estado Democrático de Direito, resultado de lutas históricas em prol da democracia e justiça social. A CF avança no alargamento formal da cidadania e dos direitos sociais, entre eles a educação (Dourado, 2019, p. 7).

A Constituição Federal (Brasil, 1988) é resultado da disputa de diversos discursos em sua arena de elaboração. Em seu texto, estão expressas complexas relações de poder, bem como interesses do Estado e da população, acordados em regulações estatais, compondo enunciados e formando discursos. A CF/88 assegura os direitos e deveres entre o governo e seus governados (Brasil, 1988).

A educação é apresentada no texto constitucional como um direito-dever, com a corresponsabilidade do Estado e da família. Para que esse direito seja cumprido, é necessária a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento do educando, para que este exerça sua cidadania e, sobretudo, esteja qualificado para o trabalho.

A Constituição Federal, em seu artigo 206, apresenta um conjunto de princípios que fundamentam a educação nacional. O texto constitucional elenca, em seus incisos, os princípios basilares para a organização do ensino. Dentre esses, o inciso VI estabelece a “gestão democrática do ensino público, na forma da lei”.

- I. Igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;
- II. Liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber;
- III. Pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;
- IV. Gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;
- V. Valorização dos profissionais da educação escolar, garantidos, na forma da lei, planos de carreira, com ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos, aos das redes públicas;
- VI. Gestão democrática do ensino público na forma da lei;
- VII. Garantia de padrão de qualidade;
- VIII. Piso salarial profissional nacional para os profissionais da educação escolar pública, nos termos da lei federal;
- IX. Garantia do direito à educação e à aprendizagem ao longo da vida (BRASIL, 1988).

Reafirmando e ampliando os compromissos estipulados na CF/1988, o Brasil construiu seu Plano Decenal de Educação para Todos de 1993 (PDET) (Brasil, 1993), que buscou integrar as três esferas do poder público: federal, estadual e municipal. Na análise do PDET/1993, pode-se constatar que o documento estabelece diretrizes para a administração educacional, com o objetivo de melhorar a qualidade do ensino, reduzir desigualdades sociais e regionais, ampliar o acesso à educação, melhorar as condições de trabalho dos professores e racionalizar os recursos destinados à educação.

O PDET/1993 previa importantes mudanças, tanto nos valores quanto nas condutas das políticas educacionais. Para tanto, buscava-se o aperfeiçoamento democrático, visando tornar os programas escolares menos rígidos e menos formais. Assim, educar para a democracia tornaria os cidadãos mais plurais, tolerantes, solidários e pacíficos na solução de conflitos.

O foco torna-se, então, a mudança no modelo de gestão dos sistemas de ensino, em que a descentralização é o objetivo, com o propósito de articular e cooperar com o novo modelo gerencialista. O PDET/1993 previa parcerias e a articulação entre universidades, conselhos estaduais de educação, organizações governamentais e não governamentais, políticos, empresários, trabalhadores e outros segmentos sociais para alcançar os objetivos estabelecidos no plano. Basicamente, a gestão democrática da escola constituir-se-á por meio

de órgãos colegiados formados por pais e membros da comunidade escolar, os quais participarão da definição dos objetivos de ensino, da avaliação e da cobrança dos resultados.

A descentralização e a redistribuição dos recursos educacionais, por meio do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), estão entre as várias formas de aumentar a eficiência dos sistemas de ensino.

Para Araújo (2014), o plano apenas sinalizou a necessidade de profissionalizar a articulação entre os sistemas de educação estaduais e municipais com o MEC, deixando de alcançar objetivos estabelecidos, inclusive, em declarações mundiais. No entanto, esse foi o primeiro plano que buscou estabelecer formas para a gestão do ensino público, sob orientações estabelecidas em acordos internacionais que seriam mais efetivas em leis e planos nos anos posteriores.

Retomando a legislação mencionada na Constituição Federal (Brasil, 1988), esta é ratificada na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) (Brasil, 1996), que reafirma os princípios já previstos na Constituição, mas apresenta uma abordagem mais detalhada no inciso VIII, que determina: “gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino”. Em outras palavras, a LDBEN confirma o compromisso com a gestão democrática e esclarece que os sistemas estaduais e municipais de ensino possuem autonomia para regulamentar essa questão em suas respectivas esferas.

A LDBEN trouxe a expressão “gestão democrática do ensino público” no artigo 3º desta lei. O termo aparece como o oitavo princípio do ensino no Brasil e nos artigos 14º, 15º e 56º.

Art. 3. O Ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: [...]

VIII – gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos respectivos Estados e Municípios e do Distrito Federal; [...]

Art. 14 Lei dos respectivos Estados e Municípios e do Distrito Federal definirá as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I – Participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II – Participação da comunidade escolar e local em conselhos escolares e em Fóruns dos Conselhos escolares ou equivalentes

Art.15 Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais do direito financeiro público (Lei Nº 14.644, de 2023)<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Art. 56. As instituições públicas de educação superior obedecerão ao princípio da gestão transparente e democrática, assegurada a existência de órgãos colegiados deliberativos, dos quais participarão os segmentos da comunidade institucional, local e regional (Redação dada pela Lei nº 15.001, de 2024). Sobre o Artigo 14: A Lei nº 14.644/2023 altera a LDBN em vários artigos e inclui novos textos, para prever a instituição de Conselhos

O dispositivo legal atribui aos sistemas de ensino a normatização da gestão democrática no ensino público, pelos quais estes têm competência para legislar, considerando suas especificidades, desde que respeitados os dois aspectos indicados nos incisos I e II. Esses aspectos enfatizam a ideia de participação como um elemento central da democracia. Embora não aprofundem os detalhes do que está previsto nesses incisos, promovem a participação dos profissionais na elaboração do documento norteador da escola, o Projeto Político Pedagógico, e a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou outros equivalentes.

Como vimos, a atuação democrática no Artigo 14 se conforma pela participação na construção do Projeto Político Pedagógico (PPP) e em conselhos escolares ou órgãos equivalentes. Isso demonstra “[...] algumas práticas das tecnologias por meio das quais o neoliberalismo opera em instituições de ensino e sobre elas” (Ball, 2014, p. 64).

Tanto a Constituição Federal quanto a LDBEN abordam o princípio de forma que gera questionamentos sobre o real alcance da gestão democrática. Isso ocorre porque ambas utilizam a expressão “gestão democrática do ensino público”, o que pode sugerir que o objetivo do legislador era limitar esse princípio à gestão das escolas, onde o ensino é realizado, sem necessariamente estendê-lo à organização e à gestão de todo o sistema educacional.

Nesse cenário, a LDBEN (Brasil, 1996) recebeu influências das políticas de âmbito internacional, em um momento em que mudanças significativas vinham ocorrendo, tanto nas políticas públicas quanto nos serviços públicos.

O Brasil vivia um contexto de ebulição de políticas de caráter democrático, enquanto, na geopolítica internacional, o neoliberalismo influenciava políticas com

---

Escolares e de Fóruns dos Conselhos Escolares. Desta forma, a lei passa a obrigar estados, Distrito Federal e municípios a criar conselhos escolares e fóruns dos conselhos escolares. A alteração foi publicada no Diário Oficial da União na quinta-feira (02/08/2023): “Art. 14. Lei dos respectivos Estados e Municípios e do Distrito Federal definirá as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: II – participação das comunidades escolar e local em Conselhos Escolares e em Fóruns dos Conselhos Escolares ou equivalentes. § 1º O Conselho Escolar, órgão deliberativo, será composto do Diretor da Escola, membro nato, e de representantes das comunidades escolar e local, eleitos por seus pares nas seguintes categorias: I – professores, orientadores educacionais, supervisores e administradores escolares; II – demais servidores públicos que exerçam atividades administrativas na escola; III – estudantes; IV – pais ou responsáveis; V – membros da comunidade local. § 2º O Fórum dos Conselhos Escolares é um colegiado de caráter deliberativo que tem como finalidades o fortalecimento dos Conselhos Escolares de sua circunscrição e a efetivação do processo democrático nas unidades educacionais e nas diferentes instâncias decisórias, com vistas a melhorar a qualidade da educação, norteador pelos seguintes princípios: I – democratização da gestão; II – democratização do acesso e permanência; III – qualidade social da educação. § 3º O Fórum dos Conselhos Escolares será composto de: I – 2 (dois) representantes do órgão responsável pelo sistema de ensino; II – 2 (dois) representantes de cada Conselho Escolar da circunscrição de atuação do Fórum dos Conselhos Escolares”.

características gerencialistas. Ball (2014) ensina que tais mudanças indicam o início do fim da educação pública na sua forma de bem-estar, pois as políticas estavam – e ainda estão – mudando, nacional e globalmente, por meio do imaginário neoliberal, que provocou mudanças e reformas:

A promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação em 1996 (LDBEN 9394/96) representou a culminância desse movimento contraditório, pois seu texto espelha ao mesmo tempo as demandas por maior democratização da educação com equidade social, refletindo a ampliação dos direitos sociais, garantindo a expansão da escolaridade e o reconhecimento à diferença, ao mesmo tempo em que reforça nova racionalidade escolar atribuindo centralidade aos processos de avaliação como mecanismo regulador e maior flexibilidade administrativa às escolas e ao sistema (Oliveira, 2015, p. 132).

Em continuidade aos interesses neoliberais, a LDBEN, amparada no regime de colaboração (artigo 211 da Constituição Federal de 1988), impulsiona a descentralização e a transferência de responsabilidades entre os entes federados, o Distrito Federal e os municípios.

Isso ocorre não para lhes conceder autonomia, mas para que atuem como colaboradores do Sistema Nacional de Educação e executores das principais tarefas, visto que a União reservou para si a competência de legislar sobre os assuntos educacionais e centralizou a redistribuição de recursos financeiros (artigo 212 da Constituição Federal de 1988).

A presença da gestão democrática como princípio constitucional foi fruto de disputas e embates que ocorreram nas comissões e subcomissões responsáveis pelo texto, devido à existência de posições distintas: de um lado, os representantes da sociedade civil e do Fórum Nacional em Defesa da Escola Pública (FNDEP); de outro, grupos privados de educação (empresários do setor educacional e representantes das escolas confessionais), contrários à ideia (Adrião; Camargo, 2007).

Para atender às diretrizes e bases da educação nacional estipuladas na Lei nº 9.394/1996 (Brasil, 1996), foram instituídos planos concebidos pela União como instrumentos de planejamento de longo prazo (decenal), visando ao cumprimento dos princípios educacionais estabelecidos na Carta Magna.

O Plano Nacional de Educação (PNE) é motivado por questões públicas evidenciadas em princípios constitucionais. Tem como objetivo combater as desigualdades educacionais, ampliar o acesso à educação e a escolaridade média da população, melhorar a qualidade do aprendizado e enfrentar desafios relacionados à valorização dos profissionais da educação, à gestão democrática e ao financiamento do setor, promovendo a justiça social.

No âmbito federal, em 2001, foi promulgado o Plano Nacional de Educação – PNE 2001-2010, Lei Federal nº 10.172/2001. O PNE pós-LDBEN, acompanhando as bases e diretrizes estabelecidas, após percorrer caminhos meandrosos para aprovação, atendeu aos interesses do Executivo. De acordo com Dourado (2010):

O PNE teve tramitação *sui generis*, envolvendo o embate entre dois projetos: o PNE da sociedade brasileira e a proposta de PNE encaminhada pelo Executivo federal. Tais propostas expressavam concepções e prioridades educacionais distintas, sobretudo na abrangência das políticas, em seu financiamento e gestão (Dourado, 2010, p. 682-683).

A elaboração de duas propostas do PNE submetidas ao Congresso Nacional ressalta a cisão ocorrida nessa ocasião. As propostas foram apresentadas por meio do PL n.º 4.155, em 10 de fevereiro de 1998, e do PL n.º 4.173, em 11 de fevereiro de 1998, sendo, respectivamente, o primeiro caracterizado por ampla participação social, luta política e ideológica, enquanto o segundo apresentava uma racionalidade administrativa nas políticas educacionais do MEC (Dabrach; Souza, 2014). Apesar dos impasses, seguiram-se três anos de tramitação legislativa no Congresso Nacional, onde um amplo e intenso programa de debates foi instaurado, emendas foram apresentadas e sugestões encaminhadas.

Em 9 de janeiro de 2001, o presidente FHC sancionou a lei que instituiu o PNE, com vetos a nove metas, apesar de o PNE 2001 pretender estar em sintonia com a Declaração Mundial de Educação para Todos, acordada pelo Brasil em Jomtien, Tailândia, em 1990. Esses vetos estavam relacionados principalmente ao financiamento da educação, especialmente à elevação do percentual de gastos públicos em relação ao PIB, que pretendia atingir o mínimo de 7%. Esse fato acabou por prejudicar todo o trabalho desenvolvido para a implantação do PNE 2001-2010.

O processo democrático do PNE 2001-2010, além de obedecer ao princípio constitucional de gestão democrática do ensino público (art. 206, VI) e estar em consonância com as recomendações de Dacar, em tese, deveria expressar o desejo da sociedade civil organizada juntamente com representantes dos organismos governamentais. Porém, apesar dessa evolução, no que tange à gestão democrática, os enunciados do PNE 2001-2010 apresentam uma gestão democrática embasada no controle, na fiscalização, no projeto político-pedagógico, na padronização e nos mecanismos da democracia liberal.

O plano traçou metas para os diferentes entes federados em função da não regulamentação do regime de colaboração, previsto na Constituição Federal de 1988, o que apresentou limites à sua efetivação. A aprovação de planos estaduais e municipais não se

concretizou como política efetiva na maior parte dos entes, não contribuindo para o avanço da democratização do plano como política de Estado. A partir das demandas levantadas pela sociedade nas conferências ocorridas durante o processo de discussão e elaboração da proposta da CONAE/2010 – Conferência Nacional da Educação<sup>4</sup>, convocada pelo MEC, que teve como tema “Construção do Sistema Nacional Articulado de Educação”, o Governo Federal mobilizou debates educacionais e incentivou a participação de conferências descentralizadas nos municípios e estados brasileiros, a fim de contribuir com o documento de referência da CONAE, que contava com representações da sociedade civil e da sociedade política.

Saviani (2014) relata que, em 28 de março de 2011, foi estabelecida uma comissão especial incumbida de elaborar parecer sobre o mencionado projeto. O novo Plano Nacional de Educação tinha como estratégia governamental fortalecer a “manutenção do pacto federativo”, com a colaboração entre Estados, Distrito Federal e Municípios, junto com a sociedade organizada.

O relatório apresentado à comissão recebeu, segundo Saviani (2014), 2.915 emendas. Para o autor, essa quantidade de emendas era previsível, visto que é no âmbito do Congresso Nacional que as decisões são tomadas, pois, uma vez sancionada, a lei precisaria ser fiscalizada e acompanhada. Em seguida, o documento foi consolidado no projeto substitutivo do PNE. O projeto era composto por duas partes: o texto legislativo do plano e o anexo, com as 20 metas e 170 estratégias do plano, na íntegra.

Como vimos, o PNE 2014-2024 (Brasil, 2014) sucedeu tardiamente o PNE 2001-2010 (Brasil, 2001). O PNE passou por diferentes edições e revisões, refletindo as transformações sociais, políticas e educacionais ao longo dos anos.

O Plano Nacional de Educação para o decênio 2014/2024 reitera o princípio de cooperação federativa da política educacional, presente na Constituição Federal e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, ao estabelecer que “a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios atuarão em regime de colaboração, visando ao alcance das metas e à implementação das estratégias objeto deste Plano” e que “caberá aos gestores federais, estaduais, municipais e do Distrito Federal a adoção das medidas governamentais necessárias ao alcance das metas previstas neste PNE” (Brasil, 2014).

---

<sup>4</sup> CONAE/2010 – Conferência Nacional da Educação, 8 A Conferência Nacional de Educação - CONAE é um espaço democrático aberto pelo Poder Público para que todos possam participar do desenvolvimento da Educação Nacional. Organizada para tematizar a educação escolar, da Educação Infantil à Pós-graduação. Precedida de Conferências em diferentes territórios e espaços institucionais, nas escolas, municípios, Distrito Federal, estados e país. Participam estudantes, pais, profissionais da educação, gestores, agentes públicos e sociedade civil organizada de modo geral.

Para este estudo, selecionamos a Meta 19, que trata exclusivamente da gestão democrática no ensino público e possui oito estratégias que determinam formas de escolha de diretores de escola, órgãos colegiados e controle social, como conselho escolar, conselhos de educação, projetos político-pedagógicos, planos de gestão escolar e regimentos escolares.

Os artigos 2.º, 6.º e 9.º dispõem sobre a conduta nos estados e municípios no que se refere ao PNE (Brasil, 2014):

Art. 2º São diretrizes do PNE:

VI – Promoção do princípio da gestão democrática da educação pública;

[...]

Art. 6º A união promoverá a realização de pelo menos 2(duas) conferências nacionais de educação até o final do decênio, precedidas de conferências distrital, municipais e estaduais, articuladas e coordenadas pelo Fórum nacional de educação, instituído nesta lei, no âmbito do ministério da Educação.

[...]

Art. 9º – Os Estados, o Distrito Federal e os Municípios deverão aprovar leis específicas para os seus sistemas de ensino, disciplinando a gestão democrática da educação pública nos respectivos âmbitos de atuação, no prazo de 2 (dois) anos contado da publicação desta Lei, adequando, quando for o caso, a legislação local já adotada com essa finalidade (BRASIL, 2014).

No segundo artigo, o plano, alinhado à Constituição Federal e à LDBEN, reafirma a gestão democrática como um princípio fundamental na formulação das diretrizes tanto do próprio plano quanto da educação brasileira como um todo. No artigo 6.º, embora não utilize explicitamente o termo “gestão democrática”, o texto destaca a importância de criar mecanismos de participação democrática para orientar as diretrizes. Já no artigo 9.º, estabelece que os estados, o Distrito Federal e os municípios deveriam, até junho de 2016 (prazo que já expirou), desenvolver sua legislação específica sobre o tema.

O Plano Nacional de Educação (Brasil, 2014), com vigência de 2014 a 2024, é visto como uma referência na agenda contemporânea de políticas públicas educacionais para a construção e o acompanhamento dos planos de educação estaduais e municipais. Trata-se, portanto, de uma política orientadora para ações governamentais em todos os níveis federativos, impondo ao seu acompanhamento grande complexidade.

Além dos artigos acima, o plano ainda trata da gestão democrática na Meta 7, indicando duas estratégias:

7.4) induzir processo contínuo de autoavaliação das escolas de educação básica, por meio da constituição de instrumentos de avaliação que orientem as dimensões a serem fortalecidas, destacando-se a elaboração de planejamento estratégico, a melhoria contínua da qualidade educacional, a

formação continuada dos (as) profissionais da educação e o aprimoramento da gestão democrática; [...] 7.16) Apoiar técnica e financeiramente a gestão escolar mediante transferência direta de recursos financeiros à escola, garantindo a participação da comunidade escolar no planejamento e na aplicação dos recursos, visando à ampliação da transparência e ao efetivo desenvolvimento da gestão democrática (Brasil, 2014).

Essas estratégias descritas na Meta 7 tratam da melhoria da qualidade da educação. Os textos apresentam ideias que parecem alinhadas aos objetivos de democratizar a educação pública e de compreender esse processo como um elemento essencial para garantir a qualidade do ensino.

No texto em questão, a enunciada Meta 19, que versa exclusivamente sobre a gestão democrática, encarrega os entes federativos de editarem leis específicas em seus sistemas de ensino, disciplinando a gestão democrática no prazo de dois anos a partir da publicação da lei.

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, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto (Brasil, 2014).

Todas as metas do PNE possuem estratégias para que sejam alcançadas, monitoradas e mensuradas. Para a Meta 19, há oito estratégias:

19.1) priorizar o repasse de transferências voluntária 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;

19.2) ampliar os programas de apoio e formação aos (às) conselheiros (as) dos conselhos de acompanhamento e controle social do FUNDEB, dos conselhos de alimentação escolar, dos conselhos regionais e de outros e aos (às) representantes educacionais em demais conselhos de acompanhamento de políticas públicas, garantindo a esses colegiados recursos financeiros, espaço físico adequado, equipamentos e meios de transporte para visitas à rede escolar, com vistas ao bom desempenho de suas funções;

19.3) Incentivar os Estados, o Distrito Federal e os Municípios a constituírem Fóruns Permanentes de Educação, com o intuito de coordenar as conferências municipais, estaduais e distrital bem como efetuar o acompanhamento da execução deste PNE e dos seus planos de educação;

19.4) estimular, em todas as redes de educação básica, a constituição e o fortalecimento de grêmios estudantis e associações de pais, assegurando-se lhes, inclusive, espaços adequados e condições de funcionamento nas escolas e fomentando a sua articulação orgânica com os conselhos escolares, por meio das respectivas representações;

19.5) estimular a constituição e o fortalecimento de conselhos escolares e conselhos municipais de educação, como instrumentos de participação e fiscalização na gestão escolar e educacional, inclusive por meio de

programas de formação de conselheiros, assegurando-se condições de funcionamento autônomo;

19.6) estimular a participação e a consulta de profissionais da educação, alunos (as) e seus familiares na formulação dos projetos políticos-pedagógicos, currículos escolares, planos de gestão escolar e regimentos escolares, assegurando a participação dos pais na avaliação de docentes e gestores escolares;

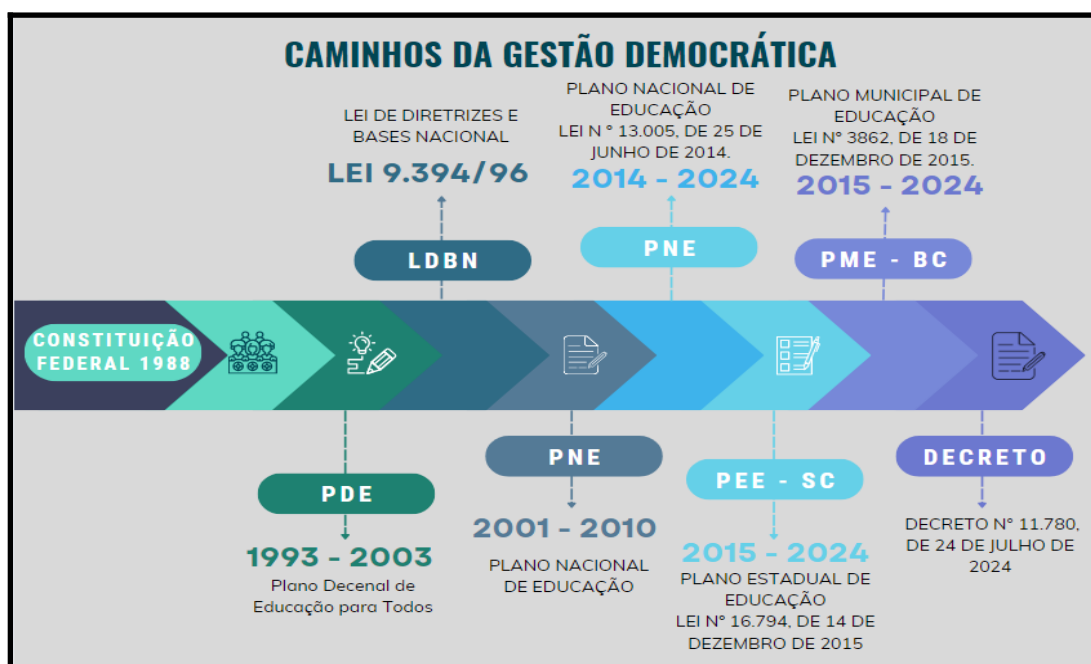
19.7) favorecer processos de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira nos estabelecimentos de ensino;

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).

Para Dourado (2016), ainda que estejam evidentes os avanços constantes no PNE 2014–2024, no qual os estados e municípios devem organizar a gestão democrática de seus sistemas de ensino, assegurando a participação dos professores, professoras, estudantes, pais, mães e/ou responsáveis e funcionários, enxergamos limites que se contrapõem à instituição da democracia quando percebemos que essa meta enfatiza, como parte desse processo, a concepção da meritocracia, amplamente questionada pelas entidades do campo educacional.

Com o intuito de visualizar todas as produções que delineiam o histórico de construção da Lei de Gestão Democrática no Brasil até Balneário Camboriú, apresentamos, na Figura 1, a linha do tempo das citações sobre a Gestão Democrática em leis brasileiras mencionadas nesta pesquisa.

Figura 1 – Linha do tempo da gestão democrática



Fonte: documentos pesquisados e organizados pela autora.

A história da gestão das escolas públicas estaduais de Santa Catarina está intimamente ligada à trajetória política do estado. Durante o século XX, essa história foi caracterizada por um contexto de autoritarismo, controle oligárquico, disputas acirradas e rivalidades entre famílias que se revezavam no poder, além de práticas marcadas pelo elitismo, clientelismo e privilégios políticos. No que diz respeito à gestão da rede estadual de ensino, a Secretaria de Estado da Educação (SED/SC) é o órgão governamental responsável pelas escolas estaduais e conta com o apoio de órgãos descentralizados chamados Gerências Regionais de Educação (GEREDs) (SED/SC, 2019).

A gestão democrática das escolas públicas estaduais ganhou destaque nos debates dos anos 1980, período marcado pela redemocratização da sociedade brasileira, com importantes encontros e discussões entre educadores e representantes da sociedade civil organizada. Esses debates resultaram na elaboração do Plano Estadual de Educação (1985-1988), em congressos e estudos voltados para a criação da Proposta Curricular de Santa Catarina (PCSC) e na aprovação de uma lei que previa a eleição de diretores nas escolas estaduais. Contudo, muitos desses documentos foram posteriormente arquivados ou ignorados, e algumas leis aprovadas foram consideradas inconstitucionais.

A primeira greve dos professores da rede pública estadual de Santa Catarina ocorreu no final da década de 1980; durante esse movimento, surgiram novas lideranças que vieram a compor a Associação dos Licenciados de Santa Catarina (ALISC)<sup>5</sup>. Entre as bandeiras de luta da entidade, estavam a “[...] luta pela participação na elaboração e gestão da política educacional do Estado, bem como as discussões da gestão da escola” (Amorim, 1995, p. 89).

Datam do início dos anos 1980 as primeiras eleições diretas para governadores de Estado, e foi nesse novo contexto político que surgiram experiências e práticas mais democráticas de planejamento e gestão da escola pública em algumas unidades da Federação.

Em 1983, o governador de Santa Catarina criou uma comissão para a elaboração do Plano Estadual de Educação, marcando um momento significativo na participação democrática no estado. Pela primeira vez, representantes eleitos das categorias do magistério integraram essa comissão, uma conquista que resultou diretamente da greve dos professores ocorrida naquele ano. Durante o movimento, os educadores expressaram claramente o desejo de participar ativamente da formulação da política educacional catarinense. A comissão também contou com a colaboração de entidades representativas do magistério e de estudantes,

---

<sup>5</sup> A Associação dos Licenciados de Santa Catarina (ALISC) foi fundada em 8 de maio de 1966 e, posteriormente, deu origem ao Sindicato dos Trabalhadores em Educação do Estado de Santa Catarina (SINTESEC), fundado em 4 de outubro de 1988 (SINTE/SC, 2019).

enriquecendo o debate e fortalecendo o processo de construção coletiva do Plano Estadual de Educação. Foram realizados seminários municipais e regionais em quase todos os municípios catarinenses. Ao final, a comissão responsável pela redação do Novo Plano Estadual de Educação (1985-1988) centrou suas discussões na democratização da educação. A concepção de participação é anunciada no documento:

É necessário que as pessoas que fazem acontecer a Educação, os professores, os pais, os especialistas, os alunos, os diretores e funcionários, em conjunto com outros segmentos da comunidade, entendam que qualquer solução para educação catarinense deve partir da escola e que eles são a escola (Santa Catarina, 1984, p. 16).

Em relação à democratização da gestão escolar, um importante avanço foi a promulgação da Lei n.º 6.709, de 12 de dezembro de 1985, que instituiu eleições e estabeleceu normas para a escolha de diretores das escolas públicas estaduais. No início dos anos 1980, os gestores das escolas públicas estaduais catarinenses eram indicados por livre escolha do governador, conforme estabelecido pela Lei n.º 4.425, de 16 de fevereiro de 1970. Antes disso, entre os anos de 1948 e 1970, o acesso à função ocorria por meio de concurso público. Todavia, a realização do concurso público “[...] durante mais de 20 anos, não eliminou por completo o clientelismo político na indicação dos administradores das escolas públicas estaduais, até porque os concursos públicos deixaram de existir a partir de 1970 (Lei n.º 4.424, de 16/02/1970)” (Daros, 1999, p. 91).

Após o fim do governo Amin (1983-1987), iniciou-se o governo de Pedro Ivo Campos (1987-1990), que, ao assumir, questionou a constitucionalidade da lei e obteve ganho de causa. No entanto, a ALISC garantiu a permanência nos cargos dos diretores eleitos por meio de uma liminar de reintegração dos diretores exonerados no início de 1988 (Amorim, 1995).

Os professores e a entidade que os representava continuaram as mobilizações. Em 1989, um ano após a promulgação da Constituição Cidadã no Brasil, Santa Catarina promulgou sua nova Constituição. Os educadores pressionaram os deputados e conseguiram consagrar, por meio da legislação, o princípio da gestão democrática e a eleição de diretores. O artigo 162 assegurou:

VI - Gestão democrática do ensino público, adotado o sistema eletivo, mediante voto direto e secreto, para escolha dos dirigentes dos estabelecimentos de ensino, nos termos da lei; ADI STF 123 (inciso VI, do art. 162). Decisão final: procedente em parte. DJ. 12.09.1997. EC/38, de 2004. Ante julgamentos de mérito, do STF, o art. 5º da EC/38, revoga expressões do inciso VI, art. 162 (Santa Catarina, 1989).

No entanto, esse dispositivo foi novamente objeto de ação direta de inconstitucionalidade movida pelo Governo do Estado, que alegou violação do artigo 37, caput e inciso II, da Constituição Federal. O governo também se embasou na Lei Estadual n.º 6.844, de 29 de julho de 1986, que estabelece: “Art. 10. Os cargos de provimento em comissão se destinam a atender às atividades de direção, chefia e assessoramento”.

Somente em 1990 foi aprovada uma nova legislação, a Lei n.º 8.040, de 26 de julho de 1990, que “dispõe sobre as funções de direção de escolas públicas, forma de escolha de diretores e dá outras providências” (Santa Catarina, 1990). A lei legitimava o desejo de democratização das escolas, manifestado pelos educadores.

Todavia, em 1991, após as eleições para governador do Estado, o discurso autoritário do novo governante indicava que essa lei era inconstitucional. No primeiro ano de mandato, o então governador solicitou a suspensão da Lei n.º 8.040, extinguindo a eleição para diretores. Com a declaração de inconstitucionalidade da norma, coube novamente ao Poder Executivo a escolha e indicação dos dirigentes escolares.

A eleição direta de dirigentes escolares, como instrumento para promover a democratização nas escolas públicas, expôs o embate entre educadores, sociedade civil organizada e governos que viam essa prática como contrária aos seus interesses. Esses governos priorizaram a indicação de gestores escolares pelo Poder Executivo, perpetuando práticas de favorecimento político-partidário e clientelismo. Essa dinâmica tornou-se uma característica marcante da gestão escolar em Santa Catarina: a escolha de diretores por meio de indicações político-partidárias.

Apesar dos avanços obtidos nas décadas de 1980 e 1990, com a luta pela ampliação da participação democrática e pelo direito da comunidade escolar de eleger seus representantes, o modelo de indicação política continuou a ser utilizado como estratégia para atender a interesses pessoais e manter estruturas de poder.

Após a promulgação, em nível federal, da Constituição Federal de 1988 e da LDBEN (Brasil, 1996), Santa Catarina publicou a Lei Complementar n.º 170, de 7 de agosto de 1998. A gestão democrática das escolas foi referendada entre os princípios da educação escolar no Estado de Santa Catarina, conforme estabelecido no artigo 3º: “A educação escolar no Estado de Santa Catarina obedece aos seguintes princípios: [...] VI – gestão democrática do ensino, na forma desta Lei Complementar e da legislação específica” (Santa Catarina, 1998).

A legislação estadual, no capítulo V, estabeleceu que a gestão democrática da educação pública, “[...] entendida como ação coletiva e prática político-filosófica, norteará

todas as ações de planejamento, formulação, implementação e avaliação das políticas educacionais e alcançará todas as entidades e organismos integrantes do Sistema Estadual de Educação” (Santa Catarina, 1998).

Diferentemente dos demais aportes legais, a Lei Complementar n.º 170/1998 definiu mecanismos e instrumentos para a consolidação da gestão democrática, como determina o Artigo 19:

Art. 19. Além de outros previstos em lei ou instituídos pelo Poder Executivo, são instrumentos destinados a assegurar a gestão democrática da educação pública: I - a descentralização do processo educacional; II - a adoção de mecanismos que garantam precisão, segurança e confiabilidade nos procedimentos de registro dos atos relativos à vida escolar, nos aspectos pedagógico, administrativo, contábil e financeiro, de forma a permitir a eficácia da participação da comunidade escolar e extra-escolar diretamente interessadas no funcionamento da instituição; III - o funcionamento, em cada instituição de educação básica pública, de Conselho Deliberativo Escolar, com a participação de representantes da respectiva comunidade escolar, local e regional; IV - o funcionamento, no âmbito do órgão central do Sistema, do Fórum Estadual de Educação, com a participação de representantes das entidades que congreguem os diversos segmentos da sociedade catarinense com interesse na educação (Santa Catarina, 1998, *sic*).

O documento afirma que a participação da comunidade escolar e extraescolar constitui um instrumento para assegurar a gestão democrática da educação pública. Além disso, o artigo 20 da Lei Complementar 170/1998 evidencia o valor de outro documento, um importante mecanismo de democratização da gestão quando elaborado e reelaborado coletivamente: o projeto político-pedagógico (PPP).

Ainda na esteira dos avanços no campo da gestão democrática, destaca-se o Plano Estadual de Educação de Santa Catarina (PEE/SC-2004)<sup>6</sup>. O PEE/SC de 2004, em sua meta 14, contemplava o “Financiamento e a Gestão” da educação no Estado. Em seus “Objetivos e Metas”, a primeira estratégia destaca a eleição de diretores:

1) Instituir eleição para diretores na rede pública de ensino, a partir da aprovação deste Plano, com os seguintes critérios: a) ser do quadro efetivo do magistério. b) ter dois anos na unidade escolar. c) ter cinco anos no magistério público. d) licenciatura plena. e) garantir o curso de capacitação, PROGESTÃO, para os diretores eleitos no primeiro ano de gestão. f) mandato de dois anos permitindo uma única reeleição. g) voto paritário entre

---

<sup>6</sup> Santa Catarina contou, ao longo da história da educação, com os seguintes planos: Plano Estadual de Educação 1969-1979; Plano Estadual de Educação 1980-1983; Plano Estadual de Educação 1985-1988. Em relação aos planos que se seguiram, “Em Santa Catarina, o processo de elaboração do Plano foi iniciado no ano de 2002, sendo encaminhado à Assembleia Legislativa do Estado, mas devido à conjuntura eleitoral da época, o mesmo foi arquivado”. Como resposta às pressões e movimentos da sociedade civil organizada, o processo foi retomado, culminando com “[...] a construção do Plano em 2004, também arquivado” (Santa Catarina, 2015, p. 16-17). Finalmente, tem-se o PEE 2015-2024, em vigor no estado.

os segmentos da escola proporcional, sendo: alunos 33%; trabalhadores em educação, em exercício na unidade escolar 33%; pais 33% (Santa Catarina, 2004, p. 122-123).

Contudo, o plano também foi arquivado, apesar da intensa movimentação para sua elaboração. Assim, a eleição de diretores não foi materializada no âmbito das escolas públicas estaduais de Santa Catarina, e a escolha do gestor escolar continuou sendo realizada por meio de indicação do poder executivo.

Em 2012, uma nova disputa no que diz respeito à gestão escolar das escolas públicas estaduais se evidenciou, envolvendo dois projetos de lei que foram apresentados à Assembleia Legislativa de Santa Catarina.

A mudança na forma de escolha dos gestores no estado de Santa Catarina foi promovida via decreto governamental, anunciado no dia 15 de outubro de 2013 (Dia do Professor). O Decreto n.º 1.794/2013, que dispõe sobre a Gestão Escolar da Educação Básica e Profissional da rede estadual de ensino, em todos os níveis e modalidades, prevê uma nova forma de escolha do gestor: por meio da seleção do Plano de Gestão Escolar<sup>7</sup>.

Como o “novo modelo de escolha do gestor e de governança das escolas públicas estaduais” não foi discutido com a comunidade e não contou com a participação dos sujeitos que atuam no espaço escolar, sendo implantado por meio de decreto, tornou-se alvo de críticas do Sindicato dos Trabalhadores em Educação de Santa Catarina (SINTE-SC), que, no boletim n.º 22, divulgado em 2013 e intitulado Gestão antidemocrática: governo impõe sua vontade via decreto, declarou seu descontentamento. Já a SED/SC (2018) anunciava a publicação do decreto como um meio legal que possibilitaria a mudança na gestão das escolas públicas estaduais.

As contribuições de Drabach e Souza (2014) alertam para o fato de que, como estratégia de operacionalização, a gestão gerencial utiliza os princípios da gestão democrática, porém ressignificados. Diante disso, enfatizamos a necessidade de atenção para os rumos e direcionamentos da educação e da gestão das escolas públicas estaduais catarinenses, sobretudo a partir da adoção dos Planos de Gestão Escolar como forma de escolha dos gestores e de governança das escolas públicas estaduais. Nos tempos que se avizinham, é

---

<sup>7</sup> O Plano de Gestão Escolar (PGE) é um documento por meio do qual o membro do magistério público catarinense, que se enquadra nos critérios estabelecidos no decreto SC n. 1794/2013 e suas alterações, poderá ser escolhido para a função de gestor escolar. Para isso, deverá passar pelas etapas previstas na legislação: “seleção pela banca avaliadora das propostas de planos de gestão escolar para submetê-los à escolha da comunidade escolar; e escolha pela comunidade escolar, entre as propostas selecionadas pela banca avaliadora, do Plano de Gestão Escolar” (Santa Catarina, 2013). Quando apenas um PGE é apresentado na unidade escolar, a comunidade aprova-o ou não; quando mais de um PGE é apresentado, a comunidade deve escolher um deles para ser implementado e orientar as ações da gestão na escola.

importante refletir sobre os avanços conquistados em quatro décadas, cujos movimentos sempre tiveram como ideais a implementação de uma gestão democrática e participativa no âmbito das escolas públicas estaduais. São propostas que devem ser preservadas em sua essência e fortalecidas.

No município de Balneário Camboriú, em 18 de dezembro de 2015, foi aprovada a Lei n.º 3.862/2015, que concretizou o Plano Municipal de Educação, prevendo, em sua Meta 19:

Garantir, em legislação específica, aprovada no âmbito do Estado e dos Municípios, condições para a efetivação da gestão democrática na educação básica e superior públicas, evidenciando o compromisso com o acesso, a permanência e o êxito na aprendizagem do estudante do Sistema Educacional e Municipal de Ensino, no prazo de um (1) ano após a aprovação deste Plano (Brasil, 2015).

A Lei n.º 3.862, de 18 de dezembro de 2015, “Institui o Plano Municipal de Educação — PME e dá outras providências”. Em seu Art. 2º, são estabelecidas as diretrizes do Plano Municipal de Educação:

- I – Erradicação do analfabetismo;
- II – Universalização do atendimento escolar;
- III – Superação das desigualdades educacionais, com ênfase na promoção da cidadania e na erradicação de todas as formas da educação;
- IV – Melhoria da qualidade da educação;
- V – Formação para o trabalho e para a cidadania, com ênfase nos valores morais e éticos em que se fundamenta a sociedade;
- VI – Promoção do princípio da gestão democrática da educação pública;
- VII – Promoção humanística, científica, cultural e tecnológica do País;
- VIII – Estabelecimento de meta de aplicação de recursos públicos em educação com ampliação proporcional ao orçamento municipal, que assegure atendimento às necessidades de expansão, com padrão de qualidade e equidade;
- IX – Valorização dos (as) profissionais da educação;
- X – Promoção dos princípios do respeito aos direitos humanos e à sustentabilidade socioambiental (Balneário Camboriú, 2015).

A referida participação da comunidade escolar expressa no PME relaciona-se à participação na elaboração do PPP, em conselhos escolares, no grêmio estudantil, na APP, no Conselho de Classe e no processo seletivo qualificado e eleição com a participação da comunidade escolar.

Como visto, em 18 de dezembro de 2015, foi aprovada pelo Município a Lei n.º 3862/2015, que veio para concretizar o Plano Municipal de Educação de Balneário Camboriú, o qual prevê na Meta 19. Após 1 (um) ano, para cumprir o que determina o Plano Municipal, o prefeito em exercício, Edson Renato Dias, juntamente com a Câmara de Vereadores,

aprovou, em 26 de dezembro de 2016, a Lei nº 4.013/2016, que “Dispõe sobre o processo de eleição para Diretores e Coordenadores das unidades educativas da Rede Municipal de Ensino de Balneário Camboriú e dá outras providências”.

A primeira versão, a Lei nº 4.013/2016, institui a eleição direta para Diretor e Coordenador das Unidades Escolares, para um período de 4 anos. Sobre o Plano de Gestão Escolar, a Lei versa pouco, apenas instituindo que sua apresentação é obrigatória; ele deve ser desenvolvido e vinculado ao PPP da Unidade e apresentado ao Conselho Escolar. Importante destacar que o processo de legitimação dos candidatos classificados se dará por meio de eleição direta, por voto secreto.

Vejamos, o PME foi aprovado visando o futuro da educação do município e, para sua efetivação, contou com a colaboração de vários servidores que atuavam na Secretaria Municipal de Educação, responsáveis pela sua organização, pelos representantes da sociedade civil organizada, pelos delegados representando toda a rede de ensino e pelos participantes do Fórum Municipal de Educação, que não mediram esforços para a sua construção. Percebe-se que a mesma discussão e participação não ocorreram de maneira similar para a aprovação da Lei, uma vez que não há registros, conhecimento público ou publicação de nenhuma comissão que tenha envolvido a comunidade escolar, a sociedade civil ou outros mecanismos de participação na sua elaboração. A referida lei apresenta, em quase toda a sua totalidade, o processo de eleição para os cargos de diretor de escolas e coordenador de núcleos, sem trazer ou especificar as diretrizes dos elementos de participação que tanto auxiliam para uma gestão democrática.

Cabe mencionar que o ano de 2016 foi marcado por eleições para prefeitos e vereadores em todo o país, e no Município de Balneário Camboriú, o prefeito encontrava-se em seu último ano de mandato. Nota-se, então, que a finalidade da aprovação da Lei, supostamente, seria “deixar a casa arrumada”. Essa aprovação, realizada por meio de uma convocação extraordinária dos vereadores na última semana do ano, parece ter tido como único objetivo o cumprimento do prazo estipulado no Plano Municipal de Educação (PME), que previa um ano para a implementação da gestão democrática na educação pública do município.

A Lei nº 4.013/2016, de 26 de dezembro de 2016, que institui a eleição direta para Diretor, foi então declarada inconstitucional pela ADI nº 4022828-83.2017.8.24.0000. A ação direta de inconstitucionalidade foi votada em 4 de julho de 2018 pelo Tribunal de Justiça de Santa Catarina (TJ-SC). A votação teve como relator o desembargador João Henrique Blasi, e, em seu relatório, consta que a ação foi proposta pela Câmara de Vereadores de Balneário

Camboriú sobre o processo de eleição para diretores e coordenadores das unidades educativas da rede municipal de ensino. A inconstitucionalidade invocada pela Câmara alega mácula na discussão e votação do projeto, no que diz respeito ao pedido de vista, ao justificar que, no início da votação, um dos vereadores estava ausente e, mesmo ele retornando, seu voto não foi computado, o que interferiu no processo de votação da referida lei.

Ademais, aponta que a cautelar deferida sob a orientação do Supremo Tribunal Federal não abona que diretores das escolas públicas sejam eleitos, pois os titulares de cargos ou funções em comissão integram, por natureza, o organismo do poder executivo, cabendo a este a livre escolha de cargos de confiança, inclusive aqueles que fazem parte da estrutura educacional.

Importante destacar aqui que, nesse período, em âmbito nacional, ocorreu a aprovação da Lei nº 14.113/2020, de 25 de dezembro de 2020, que “Regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB)”, conforme o art. 212-A da Constituição Federal.

A eleição de Planos de Gestão surge como solução para adequar a questão da inconstitucionalidade da eleição de diretores. Vejamos: com o surgimento da Lei Complementar nº 14.113/2020 (Decreto nº 10.656, de 22 de março de 2021, cujo teor regulamenta a Lei nº 14.113, de 25 de dezembro de 2020), a nova lei do Fundo Nacional de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e Valorização do Magistério (FUNDEB) (Brasil, 2020):

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;

II - Participação de pelo menos 80% (oitenta por cento) dos estudantes de cada ano escolar periodicamente avaliado em cada rede de ensino por meio dos exames nacionais do sistema nacional de avaliação da educação básica (Brasil, 2020b).

A referida lei determina que para fazer jus a Complementação-VAAR (Valor Aluno/Ano Resultado): 2,5 (dois inteiros e cinco décimos) pontos percentuais nas redes públicas deverão ser cumpridos condicionalidades de melhoria de gestão, nos indicadores de atendimento e de aprendizagem, considerando a redução das desigualdades; determina ainda o cumprimento das condicionalidades entre elas forma de provisão do cargo de gestor escolar.

Estes recursos são fundamentais para garantir investimentos para qualificação da oferta da educação. Cabe lembrar que os órgãos de controle vêm exigindo o cumprimento dos dispostos nos Planos Municipais de Educação, meta 19.

Essa condicionalidade vincula o recebimento de tal recurso à escolha de gestores das unidades educacionais respeitando-se a gestão democrática, por meio da participação da comunidade escolar, reconhecendo que essa prática contribui para a melhoria da gestão educacional, evolução de indicadores de atendimento e melhoria da aprendizagem.

Ball e Mainardes (2011, p. 199) apontam que para o novo gerente da educação “[...] uma boa administração envolve implementação tranquila e eficiente de objetivos situados fora da escola, dentro de limites também estabelecidos fora da escola”. Os autores acrescentam o gerencialismo na educação e enfatizam o aumento de padrões e desempenho, mensurados por avaliação de resultado, articulados a um vocabulário empresarial: excelência, qualidade e eficiência.

Outro fator determinante no que compete a eleição dos diretores, é que ocorreram, conforme decisões solidificadas em jurisprudência do Supremo Tribunal Federal que impedem ou desobrigam a eleição de diretores. O Supremo Tribunal Federal, (STF) em sete oportunidades (ADIn nº 606-1/PR, Representação nº 1.473/SC, ADIn nº 244-9/RJ, ADIn nº 387-9/RO, ADIn nº 573-1/SC, ADIn nº 578-2/RS ADIn nº 640-1/MG), já declarou inconstitucional artigos de leis estaduais ou de Constituições Estaduais que tratavam de eleições para os cargos de direção dos estabelecimentos de ensino público.

A tese adotada pelo STF para declarar inconstitucional aquelas leis são simples, a saber: O cargo de Diretor de Escola Pública é da natureza de cargo em comissão, de livre nomeação, algo que se choca frontalmente com a ideia de eleição, seja por professores ou por alunos. O Executivo, representado neste caso pelo Prefeito, deve ter Autonomia e Independência (art. 2º da CF/88) para nomeação e preenchimento daquele tipo de cargo público, é de sua competência a direção superior da Administração Pública local (Art. 84, II, da Constituição Federal de 1988).

Entretanto, “a definição de critérios objetivos para o provimento dos cargos”, (estratégia 19.10) possibilita que a comunidade faça a eleição de Planos de Gestão Escolar, onde os candidatos indicam metas e ações a serem estabelecidas. Sendo assim, houve a necessidade de realizar eleição de Planos de Gestão em todas as unidades de ensino, cumprindo assim as leis vigentes. Na legislação municipal entende-se que o mérito está diretamente associado ao diploma de curso superior exigido ao candidato, à formação de especialização em gestão escolar e à participação em curso de formação.

Com base nos fatos apresentados, a Secretaria Municipal de Educação (SED), junto com representantes do Sindicato dos Servidores Municipais de Balneário Camboriú (SISEMBC), através do Decreto nº 10.563, de 13 de outubro de 2021, “Institui a Comissão de Eleição do Plano de Gestão”, designando seus membros e atribuindo-lhes competências para o avanço do processo. Esse grupo foi responsável por organizar estudos com a finalidade de propor um modelo de Projeto de Lei ou Decreto que estabelecesse os requisitos necessários para a implementação da gestão democrática.

O resultado desse trabalho foi o Decreto nº 11.008/2022, elaborado a partir de amplos debates, com o objetivo de oferecer uma solução definitiva para a questão, (decreto cujo teor veio para aprimorar e regulamentar a lei revogada, declarada inconstitucional) o provimento do cargo de Diretor de Unidade Escolar, abrangendo tanto os Centros de Educação Municipal (CEMs) quanto os Núcleos de Educação Infantil (NEIs), que, à época, eram denominados “Gestores”, sendo estes, prerrogativa do Chefe do poder Executivo Municipal de nomear e exonerar livremente os cargos em comissão e que definiu as diretrizes para efetivar a gestão democrática na Rede Municipal de Ensino de Balneário Camboriú, consolidando os princípios que regem a participação e a transparência no processo de gestão escolar.

A questão relevante aqui sobre a meta 19 e suas estratégias, é que o legislador, ao produzir o texto da política, oscilou entre dois termos diferentes: no artigo 9º fala em “lei específica” e na estratégia 19.1 em “legislação específica”.

A diferença é que a lei é o conjunto de normas sobre determinada um tema específico enquanto a legislação é o conjunto de leis e todas as normas vigentes no sistema jurídico, incluindo leis especiais, portarias, decretos, resoluções, e outros, ou seja, toda a normativa em vigor.

As leis são criadas pelo poder legislativo, enquanto os decretos e portarias vêm do poder executivo. Isso impacta a participação da sociedade na elaboração de normas, pois as leis, aprovadas pelo legislativo tendem a ser mais democráticas, enquanto normas do executivo podem ter menos envolvimento popular. Assim, como a gestão democrática é regulamentada em cada local, pode afetar o nível de participação da comunidade escolar na definição das políticas, como a escolha dos diretores.

O Município tem a Lei nº 4.013/2016 e partindo dela utilizou a prática de decretos na busca por maior agilidade, o decreto possibilita uma resposta mais rápida a questões emergências e mudanças na administração pública sem a necessidade de aprovação legislativa, ou seja, para que uma Lei seja aprovada requer tempo pois o processo é longo e

burocrático, com o Decreto é possível agilidade e flexibilidade principalmente para ajustes e políticas emergências para a gestão escolar.

Como não existem formas pré-definidas para a escolha de gestores, cada ente federado deve encontrar normas que contemplem tanto os elementos da gestão democrática com a participação da comunidade escolar quanto critérios técnicos aliados a mérito e desempenho, para o cargo do gestor escolar.

O Decreto nº 11.016/2022 vem para corrigir erros de preenchimento no decreto anterior, adiados pelo executivo, que deixou para última hora a publicação do Decreto nº 11008/2022. Observa-se então um intervalo de dois anos a partir da publicação deste decreto em 2022 até 2024, aguardando a aplicação do decreto efetivamente ou a publicação de um Edital colocando em prática a gestão democrática, o que não ocorre, simplesmente houve um “esquecimento” sobre o assunto.

Destacamos que, em meados de 2024, ocorreu a mudança do Secretário de Educação e de Diretores de alguns dos Departamentos, a relevância da troca justifica-se devido a persistência e apoio junto a Comissão desses novos integrantes que revitalizaram as discussões e os esforços pela legalização da Gestão Democrática. Foi publicada então a terceira versão, o Decreto nº 11.576/2024, agora remodelado e com um claro objetivo de cumprimento da legislação, uma vez que como vimos este é um condicionante para o recebimento do VAAR e para se cumprir os prazos da meta se aproximam do término previsto para o final de 2024.

Ao analisar as diferentes versões dos decretos, observamos que além dos diretores ocorreram novas e significativas mudanças na composição dos representantes das comissões responsáveis pelo estudo e na elaboração das sucessivas versões dos decretos. No Apêndice C, em anexo, vemos claramente essa troca de representantes nas comissões formadas, especificamente na Comissão de Eleição do Plano de Gestão que tem o intuito de realizar estudos para a elaboração dos Decretos em questão. Compreende-se que cada grupo de atores políticos, formado por um governo, possui uma visão própria de educação, sociedade e cidadania.

Dessa forma, é fundamental destacar que as mudanças ocorridas nas versões refletem o perfil dessas equipes, considerando que cada comissão se alicerçou em um ideal particular, orientado por princípios, ideais e concepções. Nesse período de 2021 a 2024 onde se intensificaram os estudos e ações pela implementação da GD, nota-se que foram nomeados e alterados representantes nas comissões em 07 (sete) ocasiões, interessante afirmar que nenhum representante presente na primeira comissão está presente na última, mostrando

claramente a troca dos participantes, visando sempre o objetivo de formular um decreto adequado para implantação do processo eleitoral na rede pública do município, e assim publicasse a quarta versão, Decreto nº 11.696/2024, desta vez alicerçadas pela Comissão com a colaboração do setor jurídico da prefeitura, e que, após algumas revisões e modificações é elaborada então a última versão, norma em vigor, Decreto Nº 11780/2024 publicada logo na sequência, vem com poucas alterações em relação à versão anterior, diferenças essas elucidadas após diversas leituras da Comissão vigente.

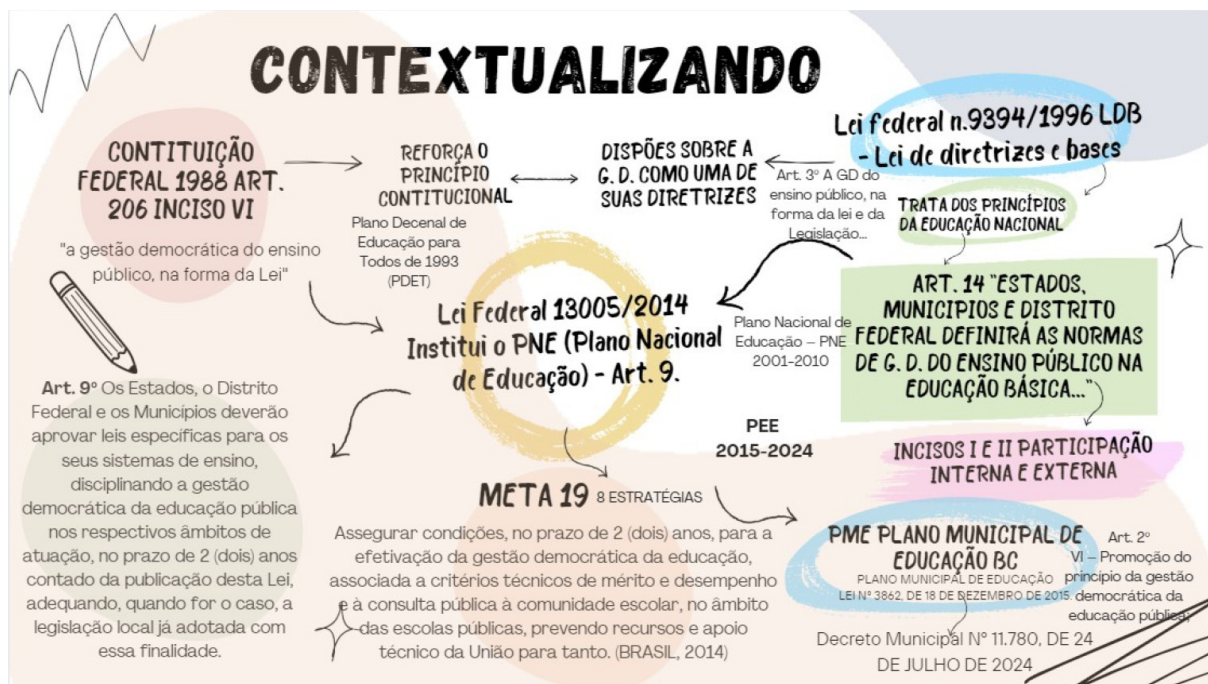
Importante destacar aqui ainda que, em 16 de setembro de 2024, o Decreto nº 11.857 “Institui a Comissão Técnica Permanente (CTP), nomeia seus membros, e dá outras providências.” essa comissão foi criada com a responsabilidade de organização, monitoramento e avaliação dos processos de eleição do Plano de Gestão Escolar (PGE); bem como a partir do terceiro mês de nomeação dos servidores nos cargos de Diretor(a)/Coordenador(a), a avaliação, monitoramento e acompanhamento dos Planos de Gestão Escolar das unidades educacionais da Secretaria de Educação de Balneário Camboriú.

Essa Comissão foi assim constituída por representantes do poder Executivo, representante da Procuradoria Municipal, representante da Universidade Estadual de Santa Catarina, representante do Conselho Municipal de Educação (CONSEME), representantes do Sindicato dos Servidores Municipais de Balneário Camboriú e coordenado pelo Diretor-geral do Colegiado da Secretaria de Educação.

A gestão democrática nas escolas públicas é um aspecto fundamental para promover a participação de todos os segmentos da comunidade escolar, garantindo que as decisões sejam tomadas de forma coletiva e transparente.

Conforme Freire (1996), não é possível pensar a educação sem amor e sem alegria, sem esperança, sem democracia e sem humildade. Educar é impregnar de sentido o que fazemos a cada instante. Isso implica na educação para a liberdade, que exige do educador uma postura ética e crítica. A democratização da escola pública exige uma gestão que sugere as relações de mando e obediência, promovendo a participação crítica e criativa de todos os envolvidos no processo educativo.

Figura 2 – Contextualizando



Fonte: elaboração da autora.

Neste capítulo, conforme Figura 2 refletimos sobre como os contextos de influência impactaram a elaboração dos documentos que introduziram o termo “gestão democrática” como política educacional no texto constitucional, consagrando-o como princípio estendido às leis infraconstitucionais, como a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN, Lei n.º 9.394/1996), o Plano Nacional de Educação (PNE 2014-2024), o Plano Estadual de Educação de Santa Catarina (PEE/SC) e o Plano Municipal de Educação de Balneário Camboriú (PME/BC), até o recente Decreto Municipal n.º 11.780/2024.

O próximo capítulo traz a fundamentação teórica que sustenta nosso olhar durante a pesquisa e que ainda contribui para desvelar a essência do nosso objeto de pesquisa.

## 2. POLÍTICAS E GESTÃO DEMOCRÁTICA

A gestão democrática é um fator de extrema relevância na educação, cujo objetivo é construir um caminho dialógico entre a escola e a comunidade, garantindo qualidade a um ambiente escolar que se constitui como um espaço no qual a voz da comunidade torna-se ativamente colaborativa nas decisões escolares.

Freire (2016) explica que a democratização de uma escola se define pela construção constante de sua autonomia, em um processo permanente. Esse aspecto pode ser observado no percurso historicamente construído para que a gestão democrática fosse firmada como um dos nove princípios constitucionais da educação brasileira, em 1988.

O debate democrático possibilitou, durante esse período, o confronto de posições divergentes e o reconhecimento do direito de expressão. Nesse contexto, podem ser identificados dois momentos marcantes no processo de redemocratização: primeiramente, a transição do regime militar para o regime democrático, com uma sequência de rupturas em relação ao passado; e, em segundo lugar, a instalação e consolidação de um governo civil, no ano de 1985, marcando a implementação de uma democracia representativa com características liberais (Tórtora, 1998).

Para Lima (2012), o estudo das mudanças historicamente operadas no sistema educativo e nas escolas envolve sempre, com maior ou menor incidência, o recurso a uma vasta gama de textos, de variadas origens, distintos tipos e categorias, além de diferentes níveis de circulação e alcance. Entre esses textos estão os políticos e programáticos, as propostas e os documentos preparatórios, bem como os jurídicos e normativos.

Neste capítulo analisamos os termos políticas públicas educacionais, gestão escolar democrática e como se inserem sobre a escola propriamente dita, conceituamos os termos de gestão educacional e gestão escolar e apresentamos os elementos que compõem a Gestão democrática, discorrendo sobre a importância dos mesmos para a elevação da qualidade não só do ensino, como também das relações que se estabelecem na escola e na comunidade, possibilitando assim a efetivação de uma escola mais humana, de fato para todos e construída coletivamente.

### 2.1 POLÍTICAS PÚBLICAS EDUCACIONAIS

Com grande amplitude, a discussão acerca das políticas públicas tem ganhado cada vez mais espaço com o avanço das condições democráticas em todos os arranjos institucionais

do governo. Dessa forma, tornou-se necessário garantir a governabilidade, isto é, assegurar as condições adequadas para que os governos se mantenham estáveis.

O termo *demokratia*, formado por *demos* (povo) e *kratia* (governo, poder) — ou seja, governo do povo —, é utilizado desde meados do século V a.C. pelos gregos. Embora tenha sofrido modificações quanto ao conceito e à prática ao longo do tempo, continua em debate e na expectativa de alcançar sua forma ideal.

Para Souza (2003), o campo do conhecimento que busca, simultaneamente, colocar o governo em ação e analisar essa ação (variável independente), propondo mudanças no rumo ou curso dessas ações quando necessário, e compreender por que e como determinadas decisões foram tomadas em detrimento de outras (variável dependente). Em outras palavras, o processo de formulação de políticas públicas consiste na tradução dos propósitos governamentais em programas e ações que visam produzir resultados ou mudanças desejadas no mundo real.

Bobbio (2000) convida à reflexão sobre a compreensão da democracia. Segundo ele, é necessário identificar quem está autorizado a tomar decisões coletivas e quais metodologias são empregadas nesse processo. O autor destaca que, para que uma decisão seja válida e aceita por todos, ainda que tomada por um único indivíduo, deve estar baseada em regras previamente estabelecidas. Assim, é fundamental determinar quais indivíduos estão autorizados a tomar decisões, para quais grupos e com base em quais procedimentos. A criação de regras institucionais desempenha um papel essencial para a prática democrática, garantindo eficiência, eficácia e efetividade nas ações governamentais.

A palavra democracia remete à ideia de participação popular. Desde a Antiguidade Clássica até o Estado Moderno, o que se altera é a organização desse processo participativo. Em qualquer reunião ou espaço de deliberação que envolva decisões, há interesses diversos em jogo, e os debates e embates emergem a partir das subjetividades de cada grupo ou indivíduo. Trata-se de uma espécie de disputa pelo poder, na tentativa de fazer prevalecer determinada posição política e ideológica. Os envolvidos nesse processo buscam influenciar as decisões, seja por meio do convencimento pelo consenso, seja pela obtenção da maioria.

Do ponto de vista etimológico, política pública refere-se à participação do povo nas decisões referentes à cidade e ao território. Entretanto, historicamente, essa participação assumiu formas distintas conforme o tempo e o contexto, podendo ocorrer de maneira direta ou indireta (por meio da representação). Independentemente do modelo adotado, um agente sempre foi fundamental para a concretização das políticas públicas: o Estado.

Souza (2019) afirma que a política é um fenômeno dinâmico e complexo, distante da linearidade didática que, por vezes, se deseja lhe atribuir. De acordo com essa visão, o governante decide as políticas conforme seus valores e interesses, que podem ser progressistas ou conservadores, coletivos ou privados, justos ou espúrios.

A diversidade de opiniões, interesses e crenças integra a arena democrática. Os atores sociais tendem a concordar e discordar em diversos debates na busca por consensos, o que confere à democracia um cenário de limites e possibilidades. Essa dinâmica se aplica não apenas aos Estados e nações, mas também à esfera da educação básica pública. Nesse contexto, a formulação de regras e leis surge como uma necessidade imperativa, moldada pela contínua disputa de interesses.

Azevedo (2003) define políticas públicas como “tudo o que um governo faz e deixa de fazer, com todos os impactos de suas ações e de suas omissões”. Dessa forma, fica claro que a política pública é uma atribuição do governo. Em outras palavras, a sociedade civil não é diretamente responsável nem agente implementador das políticas públicas.

Assim, políticas públicas educacionais referem-se a tudo o que um governo faz ou deixa de fazer no campo da educação. No entanto, a educação é um conceito amplo para se tratar das políticas educacionais, com foco específico no tratamento da educação aplicada às questões escolares.

Para Mendonça (2001), é necessário analisar a gestão democrática como uma política de Estado e desvendar as dificuldades decorrentes da implantação de mecanismos que, pressupondo vigorosa participação da sociedade, são patrocinados por um Estado fortemente marcado por ordenamentos patrimonialistas.

A democracia é frequentemente associada ao ensino público como instrumento de mudança e como fim a ser alcançado. Todo o processo de luta pela gestão democrática, sua incorporação na legislação e suas tentativas de implantação nos sistemas de ensino brasileiros são exemplos disso. Nesse sentido, o patrocínio de políticas educacionais, como a gestão democrática do ensino público, por um Estado marcado por fortes influências do patrimonialismo pode ser encarado como um paradoxo que precisa ser melhor analisado (Mendonça, 2001, p. 68).

Sabe-se que a gestão democrática se concretiza em ações e práticas, materializando as intenções do poder público. Em condições de implementação, remete às suas possibilidades e inviabilidades; e, em condições políticas, orienta o que é viável e aceitável de ser realizado sob a perspectiva dos dirigentes em exercício.

Para Souza (2019), ao conhecer melhor as políticas educacionais, torna-se possível compreender o que é o Estado, como ele opera, como se desenvolvem as disputas pelo poder em seu interior e para além dele, ou seja, considerando o Estado como sujeito e, ao mesmo tempo, como arena de disputa política.

A gestão democrática, enquanto política educacional, é reconhecida como um dos princípios fundamentais que norteiam o sistema educacional brasileiro, conforme a Constituição Federal de 1988 (Brasil, 1988). O artigo 206 estabelece um conjunto de princípios que sustentam a educação no Brasil, destacando, no inciso VI, a importância da “gestão democrática do ensino público, na forma da lei”. Esse princípio é determinante e estabelece metas para garantir uma educação pública, gratuita e de qualidade.

O Dicionário Eletrônico Michaelis define a palavra “princípio” como o momento de origem de algo, a fase em que algo passa a existir. Além disso, abrange o conjunto de proposições fundamentais e direcionadoras que servem como base e a partir das quais todo o desenvolvimento subsequente é orientado. No contexto da gestão democrática, enquanto princípio tanto constitucional quanto infraconstitucional, essa noção torna-se um alicerce para a formulação e a compreensão de outras normativas.

O Plano Nacional de Educação (PNE) ratifica o princípio da gestão democrática no artigo 9º ao determinar que os estados, o Distrito Federal e os municípios deverão aprovar leis específicas para os seus sistemas de ensino, disciplinando a gestão democrática da educação pública (Brasil, 2014). A meta 19 do documento (Lei n.º 13.005, de 25 de junho de 2014) estabelece que, no prazo de dois anos, devem ser asseguradas condições 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, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto (Brasil, 2014).

Com essa diretriz, a gestão democrática é posta como meta, um objetivo a ser alcançado, para o qual devem convergir as ações educacionais, assegurando sua realização no prazo estipulado. A meta associa à gestão democrática critérios de mérito e desempenho, bem como a realização de consultas públicas à comunidade escolar, contando com recursos e apoio da União.

De acordo com o Brasil (2014), as agendas políticas influenciam a elaboração do PNE, resultando no texto final da lei, que serve como plano de orientação para os estados e municípios. Isso se dá pela necessidade de alinhamento dos planos educacionais dos entes federados às metas estratégicas estabelecidas no PNE.

Sobre a meta de gestão democrática e suas estratégias presentes nos planos de educação dos municípios, é possível identificar quais características são atribuídas ao mérito do candidato.

Para alcançar esse objetivo, são lançadas estratégias, ou seja, coordenadas planejadas para atingir a meta. São oito estratégias que vinculam os repasses da União a critérios de mérito e desempenho do diretor escolar, bem como à participação da comunidade, à ampliação de programas para a formação de conselheiros intraescolares e extraescolares, ao incentivo para que os entes federados mantenham Fóruns Permanentes para o acompanhamento do Plano Nacional de Educação (PNE), à constituição e ao fortalecimento de grêmios e associações de pais e mestres articulados com o conselho escolar, ao estímulo à participação e à consulta de todos os segmentos da comunidade escolar na formulação dos documentos que regem a escola, ao favorecimento e ao desenvolvimento de programas de formação de diretores e à definição de critérios objetivos para o provimento de cargos.

A meta e as estratégias delineadas pelo PNE de 2014 incorporam a figura do diretor escolar, considerando sua meritocracia, seu desempenho e sua aprovação pela comunidade como requisitos para a ocupação do cargo, além da vinculação ao direito a repasses da União. O diretor escolar está sujeito à avaliação de mérito e desempenho, fundamentada em indicadores provenientes de avaliações externas e na aprovação da comunidade.

Segundo Silva (2011), a defesa do mérito e do sistema de cargos para diretores garante uma identidade de conhecimento técnico que se contrapõe à concepção de que qualquer professor competente da escola possa administrá-la.

Conforme Souza (2009), as eleições diretas para a escolha de dirigentes escolares representam um avanço democrático e uma conquista social, configurando-se como um exercício de liberdade no sentido do livre-arbítrio, da manifestação da opinião e da vontade coletiva acerca dos rumos, projetos, métodos de trabalho e gestão escolhidos pela comunidade para reger a ação institucional por um determinado período.

A eleição direta, como meta na estratégia do PNE, constitui um meio para que os cidadãos, em conjunto com a comunidade, lutem por espaços mais democráticos. A escolha direta do gestor é um tema a ser amplamente discutido, e, nesse contexto, cada agente desempenha seu papel pedagógico e fiscalizador conforme o Projeto Político-Pedagógico (PPP). Embora as secretarias de educação forneçam uma base estruturada, é na unidade educacional que essa estrutura deve ser adaptada às necessidades da comunidade.

Ao refletir sobre a Abordagem do Ciclo de Políticas, percebe-se que as políticas educacionais têm origem em interesses, embates, conflitos e disputas. Assim, para

compreendê-las de maneira mais aprofundada, é necessário considerar sua historicidade, seus aspectos legislativos, contextuais, discursivos, político-ideológicos e econômicos.

Os movimentos sociais, as lideranças políticas e as vozes dos atores envolvidos ressoam com a intenção de que suas reivindicações, aspirações e esforços sejam devidamente considerados. Ainda que, nesses espaços, nem todas as agendas e influências possuam legitimidade, há, contudo, a possibilidade de exercer influência na formulação de textos normativos, os quais podem culminar na criação de legislações.

## 2.2 GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO PÚBLICA

As discussões a respeito da gestão democrática nas escolas públicas vão além das leis. Observa-se, assim, a necessidade da construção do sentido da democracia nas escolas. Embora instituída para aprimorar os sistemas vigentes, essa construção segue, contraditoriamente, sendo ignorada pelos entes mais frágeis do sistema: os municípios.

Neste tópico, analisamos a educação pública sob a perspectiva da gestão democrática, que pode ser dividida em três níveis para melhor entendimento: o âmbito da Secretaria da Educação, o âmbito das Unidades de Educação (as instituições de ensino) e o âmbito da Comunidade (professores, alunos, pais etc.). Essa estrutura deve ser documental, ratificada no Plano Nacional de Educação.

Como destacam os autores Paro (2016), Gadotti (2014), Libâneo (2008), Souza e Gouveia (2010), dentre outros autores da área, é preciso arregimentar meios e fins com organicidade para que a escola possa funcionar de forma eficaz. Podemos situar, para além dessas ações mais diretas no âmbito da organização administrativa e pedagógica, que se torna imprescindível, para o desenvolvimento de uma escola autônoma e cidadã, a efetiva criação e/ou estabelecimento de conselhos escolares, a instituição e o fortalecimento do grêmio estudantil e das assembleias com os representantes escolares e estudantes, bem como dos fóruns dos conselhos. Em nosso entendimento, esses são mecanismos inegáveis de participação coletiva e instrumentos que fortalecem tanto a gestão escolar quanto a prática pedagógica de viés crítico e emancipatório.

Para Gadotti (2014, p. 1), a gestão democrática não é apenas um “princípio pedagógico”, mas um preceito legal previsto nos diversos instrumentos jurídicos oficiais do país. No âmbito educacional, esse princípio foi e continua sendo importante para nortear tanto os aspectos organizacionais quanto as práticas pedagógicas, com foco na melhoria da qualidade do ensino. Por isso, o autor nos adverte que não basta incentivar a participação ativa

de todos na chamada gestão da coisa pública sem criar condições metodológicas permanentes de participação.

Outros autores compartilham seus pensamentos na construção de conceitos sobre a gestão democrática, como é o caso de Licínio Lima, para quem a democratização da gestão escolar é:

uma perspectiva conceptual que focaliza intervenções democraticamente referenciadas, exercidas por actores educativos e consubstanciadas em acções de (auto)governo; acções que não apenas se revelam enquanto decisões político-administrativas tomadas a partir de contextos organizacionais e de estruturas de poder de decisão, mas que também interferem na construção e recriação dessas estruturas e de formas mais democráticas de exercer os poderes educativos no sistema escolar, na escola, na sala de aula, etc. (Lima, 2000, p. 19, sic).

Ao refletir sobre a relação entre a escola pública, a política, o poder e a democracia, identificaram-se elementos fundamentais para a construção do conceito de gestão escolar democrática. Tal concepção transcende a mera tomada de decisões, configurando-se como um processo político amplo, sustentado no diálogo, na alteridade e na participação ativa dos sujeitos que compõem o ambiente escolar.

Nesse contexto, a gestão democrática fundamenta-se na construção coletiva de normas e procedimentos, bem como na instituição de mecanismos eficazes de comunicação, de modo a assegurar o acesso equitativo à informação para todos os que atuam na e sobre a escola. Dessa forma, promove-se um modelo de gestão que valoriza a transparência, o engajamento e a corresponsabilidade na definição dos rumos da educação.

Assim, a implementação da gestão democrática na direção escolar promove a responsabilidade compartilhada, onde todos têm a oportunidade de contribuir para as decisões políticas da escola, sentindo-se, assim, mais responsáveis pelo sucesso da instituição de ensino da qual participam.

Conforme Bento e Piasa (2016), ser diretor em um contexto democrático, como explicado anteriormente, supõe uma postura que priorize a participação, compreendendo-a como condição de aprendizagem democrática para todos os sujeitos da escola. Ou seja, para que uma tomada de decisão atenda às demandas existentes, é necessário que todos os envolvidos nesse processo tenham voz ativa e sejam instigados a participar.

Para Paro (2015), o diretor escolar é, em geral, não apenas o encarregado da administração escolar, zelando pela adequação de meios a fins, pela atenção ao trabalho e pela coordenação do esforço humano coletivo, mas também aquele que ocupa o mais alto posto na hierarquia escolar, com a responsabilidade pelo bom funcionamento da instituição.

A participação e autonomia consolidam-se como fundamentos essenciais para o norteamento do trabalho de diretores, coordenadores, supervisores e demais componentes das instituições de ensino, sobretudo para que estes reflitam sobre a importância de um modelo de gestão integrada/articulada, que prima por objetivos comuns, compreendendo a legítima consequência de suas próprias ações laborais na rotina escolar e suas repercussões para a melhoria da qualidade da educação.

Para Souza e Gouveia (2010), o diretor, sendo o profissional de maior hierarquia em uma unidade educacional, é responsável pelo desenvolvimento da escola, favorecendo o processo de ensino e aprendizagem e facilitando a construção de um ambiente propício.

Conforme Souza e Gouveia (2010), descrevem três faces no trabalho do gestor educacional: a face técnico-administrativa, a face pedagógica e a face política. Todavia, na literatura, os profissionais apontam dedicar maior tempo de seu trabalho à primeira.

Como todo gestor público, o gestor escolar tem seu trabalho pautado nos princípios da administração pública. São eles: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Além destes, seguem também os princípios da supremacia e da indisponibilidade do interesse público. Todos visam um trabalho em prol do coletivo, da busca pelo bem-estar da população, sem visar questões individuais.

Nessa lógica neoliberal, na qual o diretor da escola precisa ser um líder, segundo Libâneo (2008):

Liderança é a capacidade de influenciar, motivar, integrar e organizar pessoas e grupos a trabalharem em execução de objetivos. Em uma gestão participativa, não basta que haja na equipe certas pessoas que apenas administram a realização das metas, objetivos, recursos e meios já previstos. É preciso que se consiga da equipe o compartilhamento de intenções e valores, práticas, de modos que os interesses do grupo sejam canalizados para esses objetivos, e que várias pessoas possam assumir a liderança e desenvolver essas qualidades (Libâneo, 2008, p. 89).

Analisando a gestão democrática na Meta 19 propriamente dita, destaca-se que cada âmbito da educação deve ter uma gestão focada, como o município recebe recursos do governo federal e estadual para serem repassados às escolas por meio do PDE, e assim os órgãos colegiados de cada instituição administram. Sobre a concepção democrática da gestão escolar:

Necessidade de se combinar a ênfase nas relações humanas e na participação nas decisões com ações efetivas para se atingir com êxito os objetivos específicos da escola [...] a gestão participativa é a forma de exercício democrático da gestão é um exercício de cidadania, mas implica também deveres e responsabilidades, portanto, a gestão da participação e a gestão eficaz (Libâneo, 2008, p. 125).

Ao tratar da importância da participação como elemento fundamental na gestão democrática, Libâneo (2008) afirma que a participação significa a atuação dos profissionais da educação e dos usuários (alunos e pais) na gestão da escola. E, sobre isso, o autor ainda defende que:

Vivendo a prática da participação nos órgãos deliberativos da escola, os pais, os professores, os alunos vão aprendendo a sentir-se responsáveis pelas decisões que os afetam num âmbito mais amplo da sociedade. [...] a participação é ingrediente dos próprios objetivos da escola e da educação (Libâneo, 2008, p. 139).

Muitos percebem a participação plena da comunidade na escola como algo utópico ou impossível de acontecer. No entanto, Paro (2016) considera que essa utopia pode se tornar possível na escola pública, por ser algo desejável diante da necessidade de solução dos problemas da escola pública de qualidade. E explica que:

Toda vez que se propõe uma gestão da escola pública de primeiro e segundo grau que tenha efetiva participação de pais, educadores, alunos e funcionários da escola, isso acaba sendo considerado como coisa utópica. Acredito não ser de pouca importância examinar as implicações decorrentes dessa utopia. A palavra utopia significa o lugar que não existe. Não quer dizer que não possa vir a existir. Na medida em que não existe, mas ao mesmo tempo se coloca como algo de valor, algo desejável do ponto de vista da solução dos problemas da escola, a tarefa deve consistir inicialmente, em tomar consciência das condições concretas, que apontam para a viabilidade de um projeto de democratização das relações no interior da escola (Paro, 2016, p.13)

Paro (2016) ainda chama a atenção para a relação entre a gestão escolar e a comunidade:

Se falamos “gestão democrática da escola”, parece-me já estar necessariamente implícita a participação da população em tal processo. Quando, entretanto, destacamos a “gestão democrática da escola”, para examinar as relações que tal gestão tem com a comunidade, parece-me que estamos imputando a ela um caráter de exterioridade ao processo democrático que se daria no interior da escola, como se, consubstanciada a democracia da unidade escolar, a comunidade fosse apenas mais um fato a ser administrado por meio das “relações” que com elas se estabelecessem (Paro, 2016, p. 21).

Assim, associa-se claramente a gestão escolar a todas as ações coletivas e democráticas, nas quais as responsabilidades serão divididas, sendo pautadas em projetos visando a um resultado satisfatório.

## 2.3 GESTÃO EDUCACIONAL E GESTÃO ESCOLAR

O campo da gestão educacional ganhou destaque, sobretudo a partir da década de 1990, e vem se consolidando no cenário social atual como um espaço privilegiado para orientar discussões em torno da organização das políticas públicas de educação e das ações promovidas no interior dos sistemas de ensino.

Buscar compreender melhor os conceitos de gestão educacional e gestão escolar é necessário, iniciando-se pela consideração de que esse novo conceito de gestão democrática resultou de um novo momento social e de uma nova compreensão a respeito das formas de gerir as organizações e da implementação de modelos de organização que levem em conta a participação efetiva de todos que compõem as escolas.

Em uma perspectiva ampla, o termo gestão está relacionado à forma ou modo de ordenar, ou melhor, dispor dos recursos materiais e humanos para alcançar um fim específico. Assim, a gestão é a utilização racional de recursos para atingir determinado objetivo (Paro, 2000). No caso específico da escola, uma instituição social criada na sociedade enquanto uma instância para socialização do saber sistematizado e, portanto, um bem de consumo, precisa realizar seu fim último, que seria o de educar para uma humanidade, na perspectiva de uma educação emancipadora. Deve realizar-se como instrumento singular para garantir que o direito à educação de qualidade se efetive a todos indistintamente na sociedade.

O termo gestão, incorporado ao universo das escolas, buscou romper com determinadas formas de organização escolar (hierarquizadas e rotineiras), arraigadas no paradigma da administração científica. Assim, o conceito de gestão se apresentou como uma alternativa para superar os entraves desse modelo de administração, considerado um campo limitado (com métodos rígidos, burocráticos e padronizados), que, além de exercerem um controle severo na execução das atividades, seguiam padrões hierarquizados de administração.

Considero oportuno destacar que, ao nos referirmos à gestão educacional, temos presente a gestão da educação em seu nível macro, cuja responsabilidade está sob a União, os estados, o Distrito Federal e os Municípios, que organizam os respectivos sistemas de ensino (Brasil, 1996).

Com relação à gestão escolar, entendemos que esta se relaciona à gestão de uma determinada comunidade escolar, em suas dimensões administrativas e pedagógicas, tendo como principal finalidade assegurar que os objetivos educacionais se consolidem (Libâneo; Oliveira; Toschi, 2003).

Ambos os níveis de gestão se encontram inter-relacionados, pois, no nível macro (da gestão educacional), são emanadas as políticas, os programas, os planos e as ações educacionais, as quais deverão ser observadas no nível micro (na gestão de cada escola). Portanto,

Os vários sistemas existentes na sociedade articulam-se e relacionam-se com o sistema educacional. Sofrem influência dele e o influenciam. Os vários tipos de contatos, de inter-relações, de conflitos entre os vários sistemas são fruto das condições históricas, ideológicas, econômicas e políticas existentes na sociedade – o que significa que, em certos momentos, um ou outro sistema passa a ter influência maior sobre os demais (Libâneo; Oliveira; Toschi, 2003, p. 229).

A gestão educacional tem como base as leis federais, estaduais e municipais, a qual, o gestor da instituição deve adaptá-la para o melhor desempenho e satisfação da sua comunidade. É evidente os constantes avanços no PNE 2014–2024, ou seja, os estados e municípios devem organizar a gestão democrática de seus sistemas de ensino, assegurando a participação de toda a comunidade para a tomada de decisões.

A democratização da gestão escolar é uma perspectiva conceptual que focaliza intervenções democraticamente referenciadas, exercidas por actores educativos e consubstanciadas em acções (auto)governo; acções que não apenas se revelam enquanto decisões político-administrativas tomadas a partir de contextos organizacionais e de estruturas de poder de decisão, mas que também interferem na construção e recriação dessas estruturas e de formas mais democráticas de exercer os poderes educativos no sistema escolar, na sala de aula, etc (Lima, 2000, p. 19, sic).

Para Saviani (2013), faz-se necessária a compreensão da gestão democrática da educação, já consagrada formalmente em nosso país, ainda que, infelizmente, não incorporada à prática social global, assim segundo o autor, a prática social exige uma alteração qualitativa no sentido de partir de uma desigualdade já posta para atingir a igualdade como ponto de chegada, situação essa que ocorre por meio da atividade prática pedagógica transformadora na educação das consciências. Os objetivos propostos pela gestão democrática devem ser destacados a todo momento pelas lideranças escolares, todo exemplo deve ser repassado como um movimento na escola, formando assim indivíduos adaptáveis ao mercado de trabalho e à manutenção da ordem. A autonomia é um dos fundamentos da gestão democrática, e a participação e o exercício da cidadania significam o exercício do poder. Já a gestão democrática é a condição da qualidade sociocultural da educação e, por isso, deve ser garantida a participação de todos na elaboração de políticas públicas educacionais (Bordignon, 2013). Para Bordignon e Gracindo (2000), a utilização do termo de gestão

educacional ou gestão escolar, leva ao conceito de compartilhamento de ideias, participação de todos no processo de organização e funcionamento da escola, ou seja, compreendem que gerenciar uma escola é diferente de gerenciar outras organizações sociais, devido à sua finalidade, estrutura pedagógica e às relações internas e externas. Paro (2000, p. 4) chama atenção para a necessidade de compreender a gestão escolar, enquanto um processo de “mediação pedagógica”, e para o estabelecimento de atitudes que promovam uma escola organizada a partir de princípios democráticos e participativos que seja capaz de promover a inclusão social. A gestão escolar está diretamente relacionada ao espaço da escola, tendo seu foco de trabalho voltado para as questões específicas da instituição, é engendrada como um sistema que agrega pessoas, Libâneo (2007), explica que considerando o caráter intencional de suas ações e as interações sociais que estabelecem entre si e com o contexto sócio-político, nas formas democráticas de tomada de decisões, compreende-se que o processo de tomada de decisões dá-se coletivamente, possibilitando aos membros do grupo discussão e deliberação conjunto, assim o gestor escolar, na dimensão política, exerce o princípio da autonomia, que requer vínculos mais estreitos com a comunidade educativa, os pais, as entidades e organizações paralelas à escola.

As concepções de gestão escolar refletem diferentes posições políticas e pareceres acerca do papel das pessoas na sociedade. Portanto, o modo pelo qual uma escola se organiza e se estrutura tem dimensão pedagógica, pois tem que ver com os objetivos mais amplos da instituição relacionados a seu compromisso com a conservação ou com a transformação social (Libâneo, 2003, p. 325).

Em termos escolares podemos falar em modos de gestão como formas de produzir a organização escolar, as relações políticas e os mecanismos de poder nas práticas pedagógicas da comunidade escolar, como formas de produzir as concepções e práticas curriculares, bem como todas as formas de organização do processo de trabalho na escola.

A importância da participação da comunidade no âmbito escolar é fundamental, para Paro (2016), ao elencar esses condicionantes internos e externos da participação, esclarece os fatores que envolvem o ato concreto de participar, trazendo as possibilidades e limites. No entanto, outros autores também auxiliam na compreensão do que de fato a participação popular representa para a gestão escolar democrático-participativa da escola pública.

A participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento e organização escolar. A participação proporciona melhor conhecimento de objetivos e das metas da escola, de sua estrutura organizacional e de sua dinâmica, de suas relações

com a comunidade, e propicia um clima de trabalho favorável e maior aproximação entre professores, alunos e pais (Libâneo, 2003, p. 328).

Neste pensamento, a participação é um pressuposto da própria aprendizagem. Mas, formar para a participação é, também, formar para a cidadania, isto é, formar o cidadão para participar, com responsabilidade, do destino de seu país.

Para Gadotti (2014), é cada vez mais crescente o interesse no discurso e na prática da participação social e popular na e para a efetivação da gestão democrática nos espaços da sociedade em geral. Segundo esse renomado autor,

Não basta criar mecanismos de participação popular e de controle social das políticas públicas de educação; é preciso atentar para a necessidade de criar, também, simultaneamente as condições de participação. A sociedade civil participa sempre que convocada, mas com muita dificuldade. A participação, para ser qualificada, precisa ser precedida pelo entendimento – muitas vezes técnico e científico – do que se está discutindo: saber ler planilhas de custo, orçamentos etc. Como uma Associação de Moradores de uma comunidade empobrecida pode participar? É uma questão que é frequentemente colocada na gestão democrática com participação popular. Não se deve convocar para a participação popular em locais e horários inadequados, sem estrutura, sem preparação e sem organização. A participação popular não pode ser alguma coisa episódica, paralela, mas estrutural; ela deve constituir-se numa metodologia permanente da política educacional, num modo de governar (Gadotti, 2014, p. 04).

Enfim, o discurso da participação social e popular mais efetiva na gestão pública é reiterado no cenário político brasileiro, por esse viés de análise, consideramos oportuno afirmar a importância do princípio da gestão democrática, enquanto um dos mecanismos que fortalecem a “participação social e popular”, ferramentas que podem auxiliar sensivelmente o papel do gestor e de toda a comunidade escolar na construção de valores e com o ideal de uma escola comprometida com o desenvolvimento social e humano.

#### 2.4 GESTÃO DEMOCRÁTICA A PARTIR DA EXISTÊNCIA DE ÓRGÃOS COLEGIADOS NAS UNIDADES EDUCATIVAS: ESPAÇOS DE FAVORECIMENTO À PARTICIPAÇÃO

De acordo com Freire (2015), com a apresentação, a articulação e a confrontação livre e racional de diferentes pontos de vista, a opção democrática para a educação constroi diálogos. A gestão democrática não se restringiria às estruturas ou aos organismos destinados à participação, que, por sua vez, são elementos naturais e intrínsecos do contexto escolar. Os conselhos e os órgãos representativos são uma potencialidade a ser explorada. A escola, ao

atender aos interesses de sua comunidade, desempenha um papel transformador para defender seus interesses diante de eventuais decisões autoritárias.

Se, por um lado, a gestão democrática é uma atividade coletiva que implica na participação e em objetivos comuns, por outro, depende da capacidade, das responsabilidades individuais e de uma ação coordenada e controlada para se realizar. Neste tópico, procuramos trazer os elementos na legislação que auxiliam para que ocorra a gestão democrática nas escolas públicas.

A escola, por ser uma unidade social formada por pessoas que atuam em torno de objetivos comuns e com constantes relações interpessoais, tem, por meio da gestão democrática, a possibilidade de criar uma cultura própria no interior da instituição escolar, que se traduzirá em um coletivo atuante e participativo. A escola, quando democrática, permite iniciativas autônomas organizadas de forma coletiva e com a devida prestação de contas à sociedade (Libâneo, 2015).

Dessa forma, retomamos a legislação brasileira para entender como as questões de participação estão contempladas. A Constituição Federal de 1988 traz, no artigo 206, os princípios de base pelos quais a educação deverá ser ministrada, colocando, em seu inciso VI, a Gestão Democrática (GD) como princípio, gestão democrática do ensino público, na forma da lei. Em 1996, entende-se que a LDBEN 9.394/96 transferiu para os sistemas de ensino a criação de métodos para colocar em prática o princípio da GD, mas estabeleceu procedimentos mínimos: a participação dos profissionais na elaboração da proposta pedagógica da escola e a participação da comunidade escolar e local em conselhos ou equivalentes.

No parágrafo 2º do artigo supracitado, fica evidenciada, também, a obrigatoriedade da gestão democrática no ensino público: “Art. 54 § 2º [...] o que implica decisões coletivas que pressupõem a participação da comunidade escolar na gestão da escola e a observância dos princípios e finalidades da educação” (Brasil, 2010b). Dessa forma,

Art. 54 § 3o No exercício da gestão democrática, a escola deve se empenhar para constituir-se em espaço das diferenças e da pluralidade, inscrita na diversidade do processo tornado possível por meio de relações intersubjetivas, cuja meta é a de se fundamentar em princípio educativo emancipador, expresso na liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber (Brasil, 2010b).

A LDBEN prevê como responsabilidade da União a elaboração decenal do Plano Nacional de Educação (PNE). Sendo assim, o PNE 2014-2024, normatizado pela Lei nº 13.005/2014, apresenta em seu art. 2º as diretrizes do plano e coloca a gestão democrática

como um princípio para a educação pública. Além disso, ao relacionar as estratégias da meta 19 do PNE 2014-2024 às práticas pedagógicas, faz-se necessária a compreensão de que a democracia é construída, e não imposta. E, quando práticas democráticas são exercidas em solo escolar, legitimam a representatividade social ao abranger a comunidade a qual pertencem e oferecer sentidos e significados ao processo de ensino-aprendizagem.

De acordo com Paro (2018), em uma sociedade democrática, é importante que o Estado estabeleça mecanismos institucionais que promovam a participação de toda a comunidade na gestão da escola. Para isso, é necessária uma postura positiva da escola perante, principalmente, as famílias, ao oferecer meios de participação na vida escolar de seus filhos. Essa inovação na postura dos gestores transforma as relações dentro da escola. A abertura às famílias favorece a importância de sua presença e a criação de uma cultura de participação em um processo escolar que busca a qualidade, característica da educação identificada com a atualização histórico-cultural dos cidadãos. Por meio da participação coletiva, é possível garantir, ao menos, a qualidade social da escola. Assim, o projeto pedagógico se torna o instrumento de articulação entre os fins e os meios para alcançar os objetivos educacionais propostos.

O Projeto Político-Pedagógico (PPP) é um documento fundamental na gestão escolar, pois orienta as ações educativas, organizacionais e administrativas da instituição. Ele reflete a identidade da escola, seus princípios, valores e objetivos, além de estabelecer as diretrizes para a melhoria da qualidade do ensino e da aprendizagem.

A construção coletiva do PPP se constitui numa situação concreta de superação das relações hierárquicas e autoritárias. Significa incluir toda a comunidade escolar no processo de tomada de decisões importantes sobre os rumos da escola, e, sobretudo, significa caminhar na direção da superação da dualidade entre teoria e prática e entre os que elaboram e os que executam as tarefas na escola. A participação de todos na construção do PP favorece a corresponsabilidade e o controle da sua concretização (Drabach; Souza, 2014, p. 233).

Como a responsabilidade pela organização das leis que tratam da gestão democrática na educação foi transferida para os sistemas de ensino, é um obstáculo encontrar uma unicidade nacional. Porém, os municípios se comportam frente à legislação nacional referente à GD, delimitando a discussão à existência de órgãos colegiados e às possibilidades de participação comunitária a partir destes.

Sobre as instâncias de participação e seus respectivos participantes, os dispositivos mencionam os profissionais da educação e a comunidade escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. Vale destacar que os órgãos colegiados são formas de organização

nas quais está prevista a participação das famílias, professores, funcionários, estudantes e comunidade local, em busca de uma gestão mais democrática. Paro (2012) acrescenta que é por meio desse tipo de organização:

“que são fornecidas as melhores condições para que os diversos setores participem efetivamente da tomada de decisões, já que estas não se concentram mais nas mãos de uma única pessoa, mas de grupos ou equipes representativos de todos” (Paro, 2012, p. 212).

O Conselho Escolar é um dos órgãos colegiados mais citados na literatura especializada é considerado um espaço importante na composição de um lugar em que os segmentos interessados nos processos decisórios da escola possam ser representados.

Os Conselhos Escolares possuem várias formas de atuação, e entre suas principais funções destacam-se: o papel deliberativo, consultivo, fiscalizador e mobilizador. Essas funções estão discriminadas nos documentos oficiais que norteiam os Conselhos Escolares. A Lei municipal nº 3.861, de 18 de dezembro de 2015, assim dispõe em seu Artigo 2º:

§ 1º A função consultiva do Conselho Escolar refere-se à análise de questões encaminhadas pelos diversos segmentos da escola sobre assuntos que tratam de gestão pedagógica, administrativa e financeira e a apresentação de sugestões para solução de problemas no âmbito de sua atuação, respeitadas as normas legais. § 2º As funções deliberativas compreendem decisões relativas às diretrizes pedagógicas, administrativas e financeiras previstas no Projeto Pedagógico da Escola. § 3º A Função fiscalizadora refere-se ao acompanhamento, à fiscalização ou controle e à avaliação de todas as ações desenvolvidas pela unidade de ensino, inclusive as que se referem à aplicação dos recursos financeiros repassados às escolas ou por elas captados. § 4º A Função mobilizadora é a que situa o conselho numa ação efetiva de mediação entre o governo e a sociedade, estimulando e desencadeando estratégias de participação e de efetivação do compromisso de todos com a promoção dos direitos educacionais da cidadania, ou seja: da qualidade da educação (Balneário Camboriú, 2015).

O Conselho de Classe tem como função a análise do desempenho acadêmico dos alunos, o que inclui a avaliação das notas, participação em sala de aula e tarefas realizadas. Com uma discussão pedagógica, o Conselho de Classe avalia aspectos pedagógicos, como a eficácia dos métodos de ensino aplicados e as necessidades dos alunos, definindo ações ou estratégias para melhorar o desempenho dos alunos e solucionar os problemas apresentados. Em alguns casos, é necessária a comunicação com a família; a participação dos pais pode ser solicitada para colaborar com o desempenho dos alunos.

A avaliação no conselho de classe não se restringe à simples atribuição de notas. Trata-se de um momento de reflexão coletiva sobre as práticas

pedagógicas, onde se busca a construção de soluções para os problemas educacionais (Libâneo, 2013).

Outro elemento importante na participação da comunidade na gestão democrática é a Associação de Pais e Professores (APP). As principais funções e atividades da APP são apoiar o planejamento e os projetos escolares, buscando atender às necessidades dos alunos e da comunidade, assim como mobilizar recursos através da arrecadação de fundos para atividades, eventos ou melhorias na infraestrutura da unidade escolar. Com a organização de reuniões, surge a proximidade dos pais com a escola, fortalecendo esse vínculo. Ou seja, a APP atua como mediadora entre os interesses dos pais e a gestão escolar, garantindo que as preocupações e sugestões da comunidade sejam ouvidas, e essa cooperação fortalece o desenvolvimento integral dos alunos, o que contribui para uma educação de qualidade.

A atuação da Associação de Pais e Professores é crucial para a escola, pois mobiliza recursos e apoio, além de valorizar a participação da comunidade, elemento essencial para uma educação que valorize o contexto social e familiar dos estudantes (Libâneo, 2010).

O Grêmio Estudantil é uma organização formada por estudantes com o objetivo de representar os interesses do corpo discente dentro da escola, funcionando assim como um espaço de participação e expressão dos alunos, para promover a cidadania e desenvolver a habilidade de liderança, ou seja, um trabalho em equipe e responsabilidade social.

O Grêmio Estudantil constitui um espaço para o exercício da cidadania, onde os alunos aprendem a dialogar, a negociar e a organizar demandas coletivas, compreendendo a importância da participação ativa na comunidade escolar (Gadotti, 1998).

Para Dourado (2012), a escola, enquanto organização social, é parte constituinte e constitutiva da sociedade na qual está inserida. Assim, estando a sociedade organizada sob o modo de produção capitalista, contribui tanto para a manutenção desse modo de produção quanto para a sua superação, tendo em vista que é constituída por relações contraditórias e conflituosas estabelecidas entre grupos antagônicos.

Administrar uma escola não se reduz à aplicação de métodos e técnicas importados, muitas vezes, de empresas que têm a ver com objetivos educacionais. A administração escolar é portadora de uma especificidade que a diferencia da administração especificamente capitalista, cujo objetivo é o lucro, mesmo em prejuízo da realização humana implícita no ato educativo. Se administrar é utilizar racionalmente os recursos para a realização de fins

determinados, administrar a escola exige a permanente impregnação de seus fins pedagógicos na forma de alcançá-los (Paro, 2015).

Souza (2009) explica que as práticas e processos políticos pedagógicos escolares precisam ser vistos também sob essa perspectiva formativa, ou seja, enquanto cada sujeito vai se descobrindo como um conjunto de ideias, opções, idiossincrasias, como alguém capaz de ler o próprio mundo e de interferir, consciente e autonomamente, na própria vida social e institucional, vai sendo realizado também o papel da escola no seu sentido mais sublime.

A responsabilidade última da gestão da escola e a liderança da equipe de gestão recai sobre a figura do gestor. A promoção da responsabilidade compartilhada é destacada na gestão democrática dentro da unidade escolar, tendo o gestor como o poder maior e cada membro da comunidade ativo na definição de metas e na busca pela melhoria da qualidade educacional.

Em 2014, quando foi promulgada a implementação da gestão democrática e a escolha do gestor pela comunidade, estados e municípios não quiseram implementar justamente essa questão de hierarquia de poder, e a garantia de ter como gestor da unidade educacional uma pessoa com os pensamentos ideológicos segundo o governo vigente. A escolha por gestores das unidades educacionais sempre teve um aspecto polêmico, pois, até então, eram alçados ao cargo por políticos, prática condenada por especialistas da educação, conhecida como apadrinhamento político.

No documento, está claro que o gestor deve ser escolhido através de critérios técnicos de mérito e desempenho, ou seja, entende-se que os critérios técnicos são indispensáveis e a pessoa deve estar preparada e capacitada para ocupar o cargo de gestor; então, entra a discussão a respeito da meritocracia. Nesse caso, a lei está muito clara na Meta 19, que trata dos critérios técnicos de mérito e desempenho.

Quanto aos critérios técnicos de mérito e desempenho, exige-se uma nova postura do diretor escolar moldada às formas do novo gerencialismo público.

A performatividade é uma tecnologia, uma cultura e um método de regulamentação que emprega julgamentos, comparações e demonstrações como meios de controle, atrito e mudança. Os desempenhos de sujeitos individuais ou de organizações servem de parâmetros de produtividade ou de resultado, ou servem ainda como demonstrações de “qualidade” ou “momentos” de promoção ou inspeção. Eles significam ou representam merecimento, qualidade ou valor de um indivíduo ou organização dentro de área de julgamento, tornando os “silêncios audíveis” (Ball, 2005, p. 543).

Conforme Mendonça (2001), a luta por espaços democráticos foi incorporada como eleição na escolha para diretor de escola pública, pois a escolha de dirigentes escolares

ganhou especial relevo no estudo da temática, chegando, mesmo, à luta por eleições de diretores ser confundida com ela. O voto, naquele momento, caracterizava-se como algo maior do que a definição do dirigente escolar por escolha direta. Confundiam-se, então, as eleições com a ideia de gestão democrática, como se, a partir dessa, fosse possível garantir relações e práticas democráticas na comunidade escolar.

Paro (2001), ao analisar estudos e experiências sobre a eleição direta de diretores escolares, considera que, “com a eleição, esperavam que a escola se encaminhasse rapidamente para uma convivência democrática e para a maior participação de todos em sua gestão. Todavia, as experiências mostraram que havia mais otimismo do que realismo nessas previsões”.

A organização e o planejamento da ação gestora devem se direcionar para o conjunto global da escola, articulando as questões administrativas e pedagógicas. Apesar de a Lei de Diretrizes e Bases sinalizar para essas duas questões, ainda assim nos parece que os indicativos apresentados em tal dispositivo reduzem a complexidade da ação gestora. Segundo Libâneo, Oliveira e Toschi (2003, grifo do autor):

No caso da escola, a organização e a gestão referem-se ao conjunto de normas, diretrizes, estrutura organizacional, ações e procedimentos que asseguram a racionalização do uso de recursos humanos, materiais, financeiros e intelectuais, assim como a coordenação e o acompanhamento do trabalho das pessoas. Por racionalização do uso de recursos compreende-se a escolha racional de meios compatíveis com os fins visados e a adequada utilização desses recursos, que assegure a melhor realização desses fins. Por coordenação e acompanhamento compreendem-se as ações e os procedimentos destinados a reunir, a articular e a integrar as atividades das pessoas que atuam na escola, para alcançar objetivos comuns. Para que essas duas características mais gerais de uma instituição se efetivem são postas em ação as funções específicas de planejar, organizar, dirigir e avaliar. A condução dessas funções, mediante várias ações e procedimentos é o que se designa gestão, a atividade que põe em ação um sistema organizacional. Libâneo, Oliveira e Toschi (2003, p. 293)

Conforme Souza (2012), na escola, o diretor, dirigente do processo político da gestão escolar e chefe de uma repartição pública, é uma autoridade dominadora. Nesse sentido, é um burocrata que tem funções a desempenhar. Assim, os demais sujeitos na escola reconhecem essa autoridade dominadora e a obedecem. O poder desempenhado pela condução da gestão escolar é uma forma de dominação.

É notória a insatisfação com a eleição ou democracia direta por parte de alguns governantes, principalmente prefeitos eleitos democraticamente, que exigiram seu direito perante a lei de escolher os cargos de confiança para o seu governo.

Eleições diretas para a escolha de dirigentes escolares representa um avanço democrático, uma conquista social, que é um exercício de liberdade, no sentido de livre arbítrio, da manifestação da opinião e da vontade coletiva acerca dos rumos, dos projetos, do método de trabalho e de gestão escolhido pela comunidade para reger a ação institucional por um determinado tempo (Souza, 2009, p. 205).

A participação da comunidade na escola é de extrema relevância, mas também depende dos interesses dessa mesma comunidade. Segundo Paro (2016, p. 58), “com respeito à diversidade de interesses dos grupos que se relacionam no interior da escola, há que se reconhecer, preliminarmente, a identidade de interesses sociais estratégicos por parte dos professores, demais funcionários, alunos e pais”.

Participar, portanto, representa influir nas decisões, controlando-as, e, como conhecedores das especificidades da realidade local (e de suas necessidades), apresentar propostas e discuti-las, ao contrário de, verticalmente, aprovar ou não aprovar determinado item da pauta em uma reunião, relacionado normalmente aos eventos da escola. Nesta perspectiva, Freire (2001) adverte que a gestão democrática é ato político que deve ser organizado coletivamente, dialogicamente, com o propósito de desenvolver ações que propiciem qualidade na escola.

Nesse contexto da produção de texto, influenciado pelo contexto da influência, vemos os textos políticos legais oficiais – leis, decretos, portarias, resoluções, ofícios e afins, nem sempre claros, coesos e adequados, com possibilidades e limitações. Bowe, Ball e Gold (1992) orientam que, por se tratar de um ciclo, não se pode estabelecer uma linearidade entre os contextos.

Mainardes (2018) afirma que as políticas na área educacional são respostas do Estado para buscar atender problemas existentes e demandas da população, sendo as políticas “fragmentadas, pontuais e incompletas e constituem-se em instrumentos de poder simbólico, sejam elas expressas na forma de textos legais ou discursos oficiais, pois são representações simbólicas dos interesses do Estado, embora dissimuladas de serem de interesse público” (Mainardes, 2018, p. 188).

Para Gadotti (2013), a participação popular é inerente à noção de democracia, constituindo-se como um pressuposto da cidadania. A Constituição Federal de 1988 possibilitou a instituição da participação popular, porém sua efetiva implantação está condicionada a mecanismos apropriados para o seu exercício. Torna-se necessário, então, o fornecimento de informações aos cidadãos, essenciais para a defesa dos direitos e a

participação na conquista de novos horizontes. Numa visão transformadora, a participação popular objetiva a construção de uma nova sociedade, mais justa e solidária.

### 3. TRAJETÓRIA METODOLÓGICA

A presente pesquisa trata-se de um estudo documental, com uma abordagem qualitativa, seguida da análise dos dados retirados dos documentos oficiais, leis e decretos, descrevendo como se intencionou este processo, apresentando os objetivos da proposta e identificando a gestão democrática no projeto de Lei.

Definir a metodologia utilizada na pesquisa é um processo muito importante, visto que essa definição é que irá viabilizar o alcance dos objetivos propostos. Neste estudo, o problema diz respeito à implantação da gestão democrática nas escolas públicas municipais de Balneário Camboriú (SC).

#### 3.1 CONTEXTO DA PESQUISA

A cidade de Balneário Camboriú localiza-se no Litoral Norte de Santa Catarina. Balneário Camboriú é um dos principais destinos turísticos do sul do Brasil e do Mercosul. Pertence à Região Metropolitana da Foz do Rio Itajaí e encontra-se a cerca de 80 km da capital do estado, Florianópolis. Sua população, segundo o Censo de 2022, é de 139.155 habitantes, mas pode chegar a mais de um milhão durante o verão. Além das praias e atrativos turísticos, a cidade possui um comércio forte todos os dias do ano.

O processo de desenvolvimento local iniciou no fim da década de 1920, quando surgiram as primeiras casas de veraneio, pertencentes a moradores de Blumenau. No final da década de 1950, a Praia de Camboriú já era mais desenvolvida que o município em si, e os ventos separatistas sopraram com força. Em 18 de fevereiro de 1959, foi aprovado o projeto proposto no ano anterior pelo vereador Gilberto Américo Meirinho, que criou o distrito da Praia de Camboriú.

Figura 3 – Mapa de Balneário Camboriú



Fonte: Litoral de Santa Catarina.com

Balneário Camboriú possui um Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) classificado entre os mais altos do país. O índice avalia critérios como educação, demografia, saúde, renda, trabalho, habitação e vulnerabilidade social. A expectativa de vida média no município passou de 70,1 anos em 1991 para 78,6 anos em 2010.

### 3.1.1 A educação em números

A Secretaria Municipal de Educação é o contexto da pesquisa, já que a implementação da Gestão Democrática visa à rede pública municipal de ensino. Nos levantamentos realizados, tem-se a sede da secretaria dividida em 7 departamentos, responsáveis pelas demandas da secretaria.

### *Departamento de Educação Infantil*

A Educação Infantil é a primeira etapa da Educação Básica e tem por finalidade o desenvolvimento integral da criança de zero a cinco anos de idade, em seus aspectos físico, afetivo, intelectual, linguístico e social, complementando a ação da família e da comunidade, conforme o artigo 29 da LDBEN (Brasil, 1996).

As Orientações Curriculares Municipais têm como eixos norteadores as interações e as brincadeiras, garantindo oportunidades de experiências relacionadas a: identidade e relações; as linguagens; artística, movimento, oral, escrita, matemática; a relação com a natureza e a sociedade.

Cabe, então, aos Núcleos de Educação Infantil assegurar às crianças a manifestação de seus interesses, desejos e curiosidades ao participar de práticas educativas, valorizar suas produções individuais e coletivas, apoiar a criança a conquistar a autonomia na escolha das brincadeiras e das atividades e para a realização de cuidados pessoais diários. Devem também proporcionar oportunidades para ampliar as possibilidades de aprendizado e de compreensão do mundo e de si próprio, trazidas por diferentes tradições culturais, e construir atitudes de respeito e solidariedade, fortalecendo a autoestima e os vínculos afetivos de todas as crianças.

Abaixo estão os 27 Núcleos de Educação Infantil que fazem parte da implementação da Gestão Democrática, visando à rede pública municipal de ensino.

Quadro 2 – Lista de Núcleos de Educação Infantil

<b>NÚCLEO DE EDUCAÇÃO INFANTIL</b>	<b>BAIRRO</b>
NEI Anjo da Guarda	Rua Dom Diniz, nº 350 - Bairro Vila Real
NEI Ariribá	Rua Bem-Te-Vi s/nº – Bairro Ariribá
NEI Bom Sucesso	Rua Maria Joaquina Correa nº 307 – Barra
NEI Brilho do Sol	Av. Rodesindo Pavan nº 3929 – Estaleiro
NEI Carrossel	Rua Grécia nº 205 – Bairro das Nações
NEI Criança Esperança	Rua Isaias Serrão, nº 76 - Bairro Nova Esperança
NEI Cristo Luz	Quinta Avenida nº 137 – Bairro dos Municípios
NEI Dona Maria Francisco Siqueira	Rua José Borges Siqueira nº 221 Nova Esperança
NEI Estaleirinho	Rua Higino João Pio nº 124 - Estaleirinho
NEI Iate Clube	Rua Dom Rodrigo, s/n – Bairro Jardim Iate Clube
NEI Meu Primeiro Passo	Rua Síria nº 756 – Bairro das Nações
NEI Nova Geração	Rua Angelina s/nº – Bairro dos Municípios (anexo ao CAIC)
NEI Novo Tempo	Rua Pernambuco nº 500 – Bairro dos Estados
NEI Professora Odácia T. Damázio	Rua Jardim da Saudade s/nº – Barra
NEI Pão e Mel	Rua Dom Abelardo nº 598 – Vila Real
NEI Pequeno Mundo	Rua Juvêncio Delfino da Silva, nº 331 - Bairro Nova Esperança
NEI Pequeno Navegador	Rua Dom Fradique nº 100 – Iate Clube
NEI Pioneiros	Rua Miguel Matte nº 586 Bairro – Pioneiros
NEI Recanto dos Passarinhos	Rua Paquistão nº 360 – Bairro das Nações
NEI Rio das Ostras	Rua Pedro Pinto Felipe nº 232 – São Judas Tadeu

NEI Santa Clara	Rua Bom Retiro nº 585 – Bairro dos Municípios
NEI Santa Inês	Rua Angelina s/nº – Bairro dos Municípios (anexo ao CAIC)
NEI São Judas Tadeu	Rua Maria Mansoto nº 70 – São Judas Tadeu
NEI Sementes do Amanhã	Rua Angelina, nº 595 – Bairro dos Municípios
NEI Sonho de Criança	Rua Itália, nº 1001 – Bairro das Nações
NEI Taquaras	Av. Rodesindo Pavan s/nº – Taquaras
NEI Vovô Alcício	Av. Dos Tucanos nº 290 – Bairro Ariribá

Fonte: autora a partir das pesquisas filtradas.

### *Departamento Técnico Pedagógico*

A equipe do departamento é formada por profissionais de diferentes áreas do conhecimento e empreende esforços no sentido de realizar diagnósticos internos e externos das necessidades de aprendizagem dos alunos, assim como das demandas dos diferentes profissionais da rede de ensino. Visa à valorização do profissional da educação. O objetivo é sempre a melhoria na prática pedagógica, visando uma proposta de trabalho com ações e reflexões contínuas, buscando sempre atender às necessidades do coletivo. O departamento atende alunos do 1º ao 9º ano do Ensino Fundamental, distribuídos em 16 Centros Educacionais e no Projeto Oficinas – Centro de Contraturno.

Quadro 3 – Lista de Centros Educacionais e Projeto Oficinas

<b>CENTROS EDUCACIONAIS MUNICIPAIS</b>	<b>BAIRRO</b>
CAIC Ayrton Senna da Silva	Rua Angelina, s/nº - Bairro dos Municípios
CEJA Deputado Doutel de Andrade	R. 3020, nº 160 – Centro
CEM Alfredo Domingos da Silva	Av. Hermógenes Assis Feijó, s/n - Bairro São Judas Tadeu
CEM Ariribá	Av. dos Tucanos, nº 450 - Bairro Ariribá
CEM Dona Lila	R. Ver. Domingos Fonseca, s/n - Estaleiro
CEM Dona Lili	Rua Fermino Taveira Cruz, nº 219 - Bairro da Barra
CEM Giovania de Almeida	Rua Higino João Pio, s/n – Estaleirinho
CEM Governador Ivo Silveira	Av. Santa Catarina, nº 637 – Bairro dos Estados
CEM Jardim Iate Clube	R. Dom Henrique, nº 903 - Bairro Jardim Iate Clube
CEM Presidente Médici	R. Paraguai, nº 1005 – Bairro das Nações
CEM Professor Antônio Lúcio	Rua Itália, nº 977 – Bairro das Nações
CEM Professor Armando C. Ghislandi	Rua Dom Diniz, nº 450 – Bairro Vila Real
CEM Nova Esperança	Rua José Honorato Silva s/n – Bairro Nova Esperança
CEM Taquaras	Avenida Rodesindo Pavan, nº 1048 - Taquaras
CEM Tomaz Francisco Garcia	Rua Biguaçu, nº 841 - Bairro dos Municípios
CEM Vereador Santa	R. 2450, nº 420 – Centro

Fonte: autora a partir das pesquisas filtradas.

O Centro Educacional de Atendimento no Contraturno - Projeto Oficinas promove a educação por meio do ensino das artes, esportes e tecnologia. A instituição atende crianças e adolescentes da rede municipal de ensino. As metodologias e orientações pedagógicas são inclusivas, garantindo a integração e o desenvolvimento de todas as crianças e adolescentes. Oficinas: Canto, teclado, violão, capoeira, ginástica rítmica, informática, surfe, balé, inglês, libras, hip hop, patinação, teatro, Nossa Escola Nossa Praia (NENP), robótica e ukulele.

Quadro 4 – Lista de Centros de Contraturno

<b>CENTROS DE CONTRATURNOS</b>	<b>RUA</b>	<b>BAIRRO</b>
Polo Sede do projeto	Rua Canelinha, nº 139	Bairro dos Municípios
Polo Angelina	Rua Angelina, s/nº (anexo ao CAIC Ayrton Senna da Silva)	Bairro dos Municípios
Polo Barra	Rua Antônio Domingos da Silva, nº 147	Bairro da Barra

Fonte: autora a partir das pesquisas filtradas.

#### *Departamento de Educação Especial*

A Inclusão Escolar, associada à atenção e busca incessante ao respeito às diferenças, objetiva a melhoria da qualidade de ensino e aprendizagem, oportunizando o acesso a uma educação de referência e com garantia de direitos aos alunos público-alvo da educação especial, disponibilizando os recursos e serviços, orientando quanto à sua utilização no processo de ensino e aprendizagem nas turmas comuns do ensino regular, buscando sempre diminuir ou eliminar as barreiras de acessibilidade existentes.

Oferece, além do serviço de Atendimento Educacional Especializado – AEE, que tem o objetivo de identificar, elaborar e organizar recursos pedagógicos e de acessibilidade que eliminem as barreiras para a plena participação dos alunos, considerando as suas necessidades específicas, os serviços do Polo Bilíngue, atuante com a comunidade surda e cega, no contraturno escolar com o ensino de Libras e Braille, e levando para dentro das Unidades de Ensino informações importantes de como trabalhar com esse público. Ainda, há o Polo de Altas Habilidades/Superdotação, com sede própria, que visa, através de suas ações, tirar do anonimato talentos existentes na rede municipal de ensino.

Quadro 5 – Lista de Polos de Atendimento Especializado

<b>POLOS DE ATENDIMENTO ESPECIALIZADO</b>	<b>BAIRRO</b>
---	---------------

Polo de Altas Habilidades	R. Brusque, 726 - Municípios
Polo Bilíngue	R. 2450, nº 420 – Centro

Fonte: autora a partir das pesquisas filtradas.

#### *Departamento Administrativo*

O departamento administrativo é responsável pela gestão dos serviços direcionados às unidades e pelos materiais utilizados na rede municipal de ensino. Em sintonia com os setores internos, faz com que o funcionamento de todas as Unidades de Ensino seja completo. Atua organizando e procurando soluções dentro das normas e leis, garantindo o sucesso no resultado.

#### *Departamento de Desenvolvimento Educacional*

O departamento é o elo entre a Secretaria Municipal de Educação e o Ministério da Educação e a Secretaria de Estado da Educação. Além de manter os órgãos estadual e federal atualizados sobre os dados e índices de Balneário Camboriú, o departamento pleiteia convênios para a educação do município.

Para contribuir com uma educação de excelência, o departamento apresenta estudos, realiza pesquisas e elabora, sistematiza informações na área da educação, estimulando o desenvolvimento das escolas municipais, voltados para as características da região, estudos esses promovidos pela Secretaria de Educação e pelo Conselho Municipal de Educação.

#### *Departamento de Gestão de Pessoas*

O departamento é o responsável por administrar os recursos humanos da Secretaria de Educação deste município, buscando assessorar, coordenar e avaliar planos, programas e ações de gestão, de desenvolvimento de pessoal e de diretrizes em suas competências e desempenhos na solução de problemas específicos desta área. É responsável pela participação, capacitação e envolvimento do bem mais precioso de uma organização, o capital humano. A Secretaria de Educação conta com 2.801 profissionais, divididos nas unidades e na sede da Secretaria (Quadro 6). Apesar do grande fluxo de alunos, devido à cidade ser turística, hoje a rede municipal atende 15.500 alunos matriculados (Quadro 7).

Quadro 6 – Educação e números/profissionais

<b>PROFISSIONAIS DO CARGO DE MAGISTÉRIO NA SECRETARIA</b>	<b>QUANTIDADE</b>
PROFESSORES DE EDUCAÇÃO INFANTIL	988

PROFESSORES DE ENSINO FUNDAMENTAL	648
PROFESSORES DE ATENDIMENTO EDUCACIONAL ESPECIALIZADO	61
ESPECIALISTAS (ADMINISTRADOR/SUPERVISOR E ORIENTADOR)	202
<b>PROFISSIONAIS DO CARGO DA ADMINISTRAÇÃO NA SECRETARIA</b>	<b>QUANTIDADE</b>
AGENTES DE ALIMENTAÇÃO	306
AGENTES DE SERVIÇOS GERAIS	133
ANALISTA ADMINISTRATIVO	27
AUXILIARES DE APOIO EM EDUCAÇÃO ESPECIAL	322
PSICÓLOGOS	11
FONOAUDIÓLOGOS	4
ASSISTENTE SOCIAL	4
NUTRICIONISTAS	6
MARCENEIROS	2
MOTORISTAS	7
TELEFONISTA	1
ELETRICISTAS	2
AUXILIAR OPERACIONAL	5
ESTAGIÁRIOS	72

Fonte: autora a partir das pesquisas filtradas.

Quadro 7 – Educação e números/profissionais

<b>TOTAL DE ALUNOS MATRICULADOS NA REDE MUNICIPAL DE ENSINO</b>	15.500
Alunos na Educação Infantil	4.483
Alunos no Ensino Fundamental	10.853
CEJA	164
<b>TOTAL ALUNOS MATRIC. NAS ESCOLAS PARTICULARES (VOUCHER)</b>	1.320
Voucher infantil	1023
Voucher fundamental	297
<b>ALUNOS (OUTROS DADOS)</b>	
Alunos especiais na rede	1.062
Alunos que participam do projeto oficinas (ceac)	1.864

Fonte: autora a partir das pesquisas filtradas.

### 3.1.2 Processo Analítico

A pesquisa científica com abordagem qualitativa encontra um método para a difusão do conhecimento social em educação. Assim, tem em vista encontrar soluções para a transformação da realidade vivenciada, tornando-se essencial para a educação.

Ela possibilita uma aproximação e um entendimento da realidade ao investigar. A pesquisa é um processo permanentemente inacabado. Processasse por meio de aproximações sucessivas da realidade, fornecendo-nos subsídios para uma intervenção no real. A pesquisa científica é o resultado de um inquérito ou exame minucioso, realizado com o objetivo de resolver um problema, recorrendo a procedimentos científicos (Silveira; Córdova, 2009, p. 31).

Com uma abordagem qualitativa como opção metodológica, com o intuito de conhecer a legislação municipal, que tem por objetivo implementar a gestão democrática na rede pública municipal de ensino de Balneário Camboriú. Conforme a ideia de Tuzzo e Braga (2016), a abordagem qualitativa

[...] enquanto exercício de pesquisa, não se apresenta como uma proposta rigorosamente estruturada, permitindo que a imaginação e criatividade levem os investigadores a proporem trabalhos que explorem novos enfoques, sugere que a pesquisa qualitativa oferece ao pesquisados um vasto campo de possibilidades investigadas que descrevem momentos e significados rotineiros e problemáticos na vida dos indivíduos. Os pesquisadores dessa área utilizam uma ampla variedade de práticas interpretativas interligadas, na esperança de sempre conseguirem compreender melhor o assunto que está no seu alcance (Tuzzo; Braga, 2016, p. 142).

Conforme Demo (1989), a dinâmica social da pesquisa e do pesquisador são marcadas pelos sinais de seu tempo, de sua realidade histórica, significando, nessa perspectiva, a “[...] construção da ciência um fenômeno social por excelência” (Lüdke; André, 1986, p. 2). É preciso desmistificar o conceito de pesquisa como privilégio de poucos, sendo necessário aproximá-la do cotidiano dos profissionais da educação (professores, gestores, administradores, orientadores, supervisores), ressaltando que a pesquisa traz consigo uma carga de valores, interesses e princípios.

O processo analítico iniciou-se com uma leitura atenta dos documentos. Numa primeira etapa, meu objetivo era encontrar fontes e, nelas, os documentos necessários para a pesquisa. Não havia preocupação com a análise propriamente dita, que seria o núcleo do trabalho subsequente, com a organização do material. Nesse momento, importava tão-somente a obtenção de informações advindas de publicações, anais de congressos, leis e projetos, além de referências sobre a gestão democrática. No entanto, as fontes sempre eram anotadas e a documentação arquivada, primeiramente, segundo o local onde foi encontrada.

Para a obtenção dos dados, foram usados dois procedimentos: pesquisa documental, em fontes de documentos públicos, e pesquisa bibliográfica. Lakatos e Marconi (2003, p. 158) explicam que a pesquisa bibliográfica “é um apanhado geral sobre os principais trabalhos já

realizados, revestidos de importância, por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes relacionados ao assunto”.

Nesta fase do estudo, foi realizada uma primeira organização do material, quando se tornou indispensável olhar para o conjunto de documentos de forma analítica, buscando averiguar como poderia proceder para torná-lo inteligível, de acordo com o objetivo.

Para esclarecê-la, definimos o objetivo geral e objetivos específicos, destacando assim as concepções de gestão democrática na legislação da rede pública de ensino no município de Balneário Camboriú, visando analisar o conceito de gestão democrática na legislação da rede pública de ensino do Município de Balneário Camboriú, descrevendo como se intencionou este processo, apresentando os objetivos da proposta e identificando os elementos da gestão.

Iniciou-se então uma revisão da literatura sobre gestão democrática em âmbito nacional, estadual e municipal, políticas públicas educacionais, gestão escolar e participação. Após inúmeras publicações encontradas sobre o tema, foram realizadas várias leituras na busca de uma nova análise a fim de verificar a possibilidade de elaborar novos agrupamentos, realizar alterações, detectar aspectos ainda não incluídos e verificar novas relações. Só então foram definidos o tempo, através do período de implantação e permanência do PNE (2014-2024), e as categorias que, consoante a temática, delinearão os assuntos subjacentes ao estudo: políticas públicas educacionais, gestão democrática, gestão escolar e participação. Conforme apontam Lüdke e André (1986), as categorias devem explicitar os propósitos da pesquisa e, ao mesmo tempo, ser internamente homogêneas, exatamente heterogêneas, coerentes e plausíveis (p. 43).

Todos os documentos eram arquivados em pastas, ao mesmo tempo em que se dava prosseguimento à coleta. O critério estabelecido para tal organização foi a fonte documental. As leituras tiveram papel central nessa fase. Cada documento arquivado foi inserido numa planilha de leitura contendo ano da publicação, autor, título, resumo, além de algumas transcrições de trechos, objetivos ou pequenos resumos que poderiam ser utilizados posteriormente.

Organizar o material significa processar a leitura segundo critérios da análise de conteúdo, comportando algumas técnicas, tais como fichamento, levantamento quantitativo e qualitativo de termos e assuntos recorrentes, criação de códigos para facilitar o controle e manuseio. Dessas ações, no estudo realizado, resultaram dois quadros. O Apêndice A sintetiza a classificação realizada sobre todo o material obtido, seguindo a classificação por categorias.

O Apêndice B contém todas as leis, normas, decretos e toda a documentação legal publicada sobre a gestão democrática que mais insistentemente ocuparam o universo da pesquisa.

Num estágio inicial, foram grifadas, nos textos (documentais e leis), palavras e frases que traziam a gestão democrática identificada ou se referiam a ela, sem fazê-lo sob a forma de citação propriamente dita.

Tal organização permitiu identificar os documentos legais pertinentes à pesquisa e criar uma linha cronológica da gestão democrática. A Constituição Federal (Brasil, 1988), a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Brasil, 1996), o Plano Nacional de Educação (Brasil, 2014), o Plano Estadual de Educação, o Plano Municipal de Educação e toda a legislação municipal finalizada e publicada foram os objetos de análise.

Como o tema gestão democrática da educação básica pública apresenta-se de forma abrangente e multidimensional, inserindo-se dentro das pesquisas que têm seu objeto as políticas educacionais, os pesquisadores que abordam essa temática e têm esse objeto de estudo transitam entre a análise das políticas produzidas pelo Estado e suas consequências e seus efeitos, mas também nos estudos acadêmicos que tratam do assunto. Sendo assim, elas podem apresentar descrições, generalizações, formulações de conceitos ou categorias, gerando possíveis teorias para os diferentes níveis de abordagem (Mainardes, 2018).

Concordamos com Mainardes (2018), quando afirma que as pesquisas sobre política educacional abordam os eventos, os mecanismos e as estruturas, e podem direcionar pesquisas de natureza teórica sobre as políticas educacionais. Sendo assim, entendemos que os pesquisadores podem atingir níveis distintos de abstração, até porque “[...] quando nos referimos à política educacional e à pesquisa de/sobre políticas, nos referimos a um campo abrangente, complexo e em permanente expansão” (p. 187).

Mainardes (2018), ao questionar a respeito do objeto de estudo do campo teórico da política na área educacional, argumenta que essa resposta se torna complexa, pois são colocados inúmeros desafios, não comportando uma resposta fechada e definitiva, e acrescenta:

[...] as políticas (e políticas educacionais) são respostas do Estado (atos do Estado) para buscar atender problemas existentes e demandas da população. De modo geral, as políticas são fragmentadas, pontuais e incompletas e constituem-se em instrumentos de poder simbólico sejam elas expressas na forma de textos legais ou discursos oficiais, pois são representações simbólicas dos interesses do Estado, embora dissimuladas de serem de interesse público (Mainardes, 2018, p. 188).

Mainardes e Marcondes (2009, p. 9) completam suas considerações teórico-metodológicas ao apresentar que: “[...] a produção de políticas se inicia com a identificação de um problema e a construção de uma agenda. Nesse sentido, a tomada de decisão não representa o ponto de partida das políticas públicas. Ela é, sim, precedida de ações, disputas e processos de negociação”. Assim, delinear o percurso permitiu concretizar a relação da fundamentação teórica com a documentação já existente e com o objeto desta pesquisa, realizando o processo de compreensão e escrita da pesquisa.

#### 4. DECRETOS E OS ELEMENTOS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

A gestão democrática, prevista na Constituição Federal de 1988 e reafirmada pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Brasil, 1996), constitui um dos princípios basilares do ensino público no Brasil. Esse princípio busca garantir a qualidade educacional em todos os níveis, promovendo a formação de indivíduos críticos e participativos.

Reconhecendo a relevância da gestão democrática, este capítulo propõe a analisar as transformações ocorridas durante a implementação da gestão democrática na rede de ensino público do município de Balneário Camboriú, descrevendo e identificando os elementos que tornam essa gestão participativa e inclusiva.

O contexto da prática é parte integrante da abordagem do ciclo de políticas, relacionado ao contexto de influência e ao contexto de texto: todos se interrelacionam, mas não possuem uma dimensão temporal ou sequencial, não sendo lineares. Mainardes (2018) retoma que Ball e Bowe (1992) apresentaram essas nomenclaturas aos contextos em substituição a uma versão anterior mais rígida. O contexto da prática ganha o lugar do contexto de uso, que era referente à atuação dos profissionais no processo de implementação das políticas.

Mainardes (2018) explica que a “política em uso” era referente aos discursos e práticas institucionais que emergiram do processo de implementação das políticas pelos profissionais que atuavam no nível da prática. De acordo com o autor, Ball e Bowe entendem que os profissionais que atuam nas escolas não são totalmente excluídos da política, uma vez que as interpretam e as sujeitam a processos de recontextualização e recriação.

As políticas se realizam dentro das possibilidades discursivas das realidades que as recebem, e dos atores que as recebem, e é nesse sentido que a implementação das políticas por algumas vezes é frágil e momentânea.

Ball, Maguire e Braun (2021) orientam quanto às condições materiais que as políticas são postas em ação, considerando os recursos em relação a problemas específicos. Para a atuação política é necessário um conjunto de condições objetivas e interpretativas subjetivas, visto as definições dessas políticas situadas contraditoriamente, ao lado e, ao mesmo tempo, contra compromissos, valores e formas de experiência existentes. Devem ainda ser consideradas as dimensões contextuais da atuação política, como ensinam Ball, Maguire e Braun:

- contextos situados (ex.: localidade, histórias escolares e matrículas);

- culturas profissionais (ex.: valores, compromissos e experiências dos professores e ‘gestão da política’ nas escolas);
- contextos materiais (ex.: funcionários, orçamento, edifícios, tecnologia e infraestrutura);
- contextos externos (ex.: grau e qualidade de apoio das autoridades locais;
- pressões e expectativas de contexto político mais amplo, como classificações do Ofsted 32, posições na tabela de classificação, requisitos legais e responsabilidades) (Ball; Maguire; Braun, 2021, p. 50)

Ball, Maguire e Braun (2021) afirmam que a implementação de políticas implica em um processo criativo de interpretação e recontextualização. Nesse processo, os textos das políticas são convertidos em ações concretas e as concepções abstratas das políticas são transformadas em práticas situadas, sendo esse procedimento caracterizado por "interpretações de interpretações", em que a interpretação representa o esforço de compreender a política em questão.

Mainardes (2018) destaca a importância de contemplar diversas dimensões contextuais ao realizar a análise de políticas, como sugerido por Ball, Maguire e Braun (2021). Segundo o autor, é essencial considerar os contextos imersos nas práticas, as culturas profissionais, os elementos materiais e os fatores externos. Essa abordagem proporciona uma compreensão mais aprofundada das formas como as políticas se manifestam e impactam no contexto institucional.

Consideramos para a pesquisa as seis versões da legislação municipal publicadas com vistas à concretização da gestão democrática. As normas analisadas incluem a Lei nº 4.013/2016, de 26 de dezembro de 2016, o Decreto nº 11.008, de 14 de outubro de 2022, o Decreto nº 11.016, de 20 de outubro de 2022, o Decreto nº 11.576, de 6 de fevereiro de 2024, o Decreto nº 11.696, de 2 de maio de 2024, e o Decreto nº 11.780, de 24 de julho de 2024.

No quadro abaixo, encontram-se o link da Lei, bem como as versões dos decretos analisadas neste estudo. Todos os documentos foram obtidos no site oficial da Prefeitura de Balneário Camboriú, disponível no endereço eletrônico bc.sc.gov.br. Esses documentos estão acessíveis na página principal, na seção destinada à legislação.

Quadro 8 – Versões da Lei/Decretos Analisados

DECRETO/LEI	DATA DA PUBLICAÇÃO OFICIAL	SITUAÇÃO
Lei nº 4.013/2016, de 26 de dezembro de 2016	28 de dezembro de 2016	Declarada Inconstitucional
<a href="https://leismunicipais.com.br/a/sc/b/balneario-camboriu/lei-ordinaria/2016/402/4013/lei-ordinaria-n-4013-2016-dispoe-sobre-o-processo-de-eleicao-para-diretores-e-coordenadores-das-unidades-educativas-da-rede-municipal-de-ensino-de-balneario-camboriu-e-da-outras-providencias">https://leismunicipais.com.br/a/sc/b/balneario-camboriu/lei-ordinaria/2016/402/4013/lei-ordinaria-n-4013-2016-dispoe-sobre-o-processo-de-eleicao-para-diretores-e-coordenadores-das-unidades-educativas-da-rede-municipal-de-ensino-de-balneario-camboriu-e-da-outras-providencias</a>		
Decreto nº 11.008, de 14 de outubro de 2022	27 de março de 2023	Norma revogada

<a href="https://leismunicipais.com.br/a/sc/b/balneario-camboriu/decreto/2022/1101/11008/decreto-n-11008-2022-dispoe-sobre-a-estrutura-e-o-funcionamento-da-gestao-democratica-da-rede-publica-de-educacao-do-municipio-de-balneario-camboriu-e-da-outras-providencias">https://leismunicipais.com.br/a/sc/b/balneario-camboriu/decreto/2022/1101/11008/decreto-n-11008-2022-dispoe-sobre-a-estrutura-e-o-funcionamento-da-gestao-democratica-da-rede-publica-de-educacao-do-municipio-de-balneario-camboriu-e-da-outras-providencias</a>		
Decreto nº 11.016, de 20 de outubro de 2022	27 de março de 2023	Norma revogada
<a href="https://leismunicipais.com.br/a/sc/b/balneario-camboriu/decreto/2022/1101/11016/decreto-n-11016-2022-altera-dispositivos-que-menciona-do-decreto-municipal-n%C2%BA-11008-2022-que-dispoe-sobre-a-estrutura-e-o-funcionamento-da-gestao-democratica-da-rede-publica-de-educacao-do-municipio-de-balneario-camboriu-e-da-outras-providencias">https://leismunicipais.com.br/a/sc/b/balneario-camboriu/decreto/2022/1101/11016/decreto-n-11016-2022-altera-dispositivos-que-menciona-do-decreto-municipal-n%C2%BA-11008-2022-que-dispoe-sobre-a-estrutura-e-o-funcionamento-da-gestao-democratica-da-rede-publica-de-educacao-do-municipio-de-balneario-camboriu-e-da-outras-providencias</a>		
Decreto nº 11.576, de 06 de fevereiro de 2024	11 de março de 2024	Norma revogada
<a href="https://leismunicipais.com.br/a/sc/b/balneario-camboriu/decreto/2024/1158/11576/decreto-n-11576-2024-dispoe-sobre-a-estrutura-e-o-funcionamento-da-gestao-democratica-da-rede-publica-de-educacao-do-municipio-de-balneario-camboriu-e-da-outras-providencias">https://leismunicipais.com.br/a/sc/b/balneario-camboriu/decreto/2024/1158/11576/decreto-n-11576-2024-dispoe-sobre-a-estrutura-e-o-funcionamento-da-gestao-democratica-da-rede-publica-de-educacao-do-municipio-de-balneario-camboriu-e-da-outras-providencias</a>		
Decreto nº 11.696, de 02 de maio de 2024	17 de julho de 2024	Norma revogada
<a href="https://leismunicipais.com.br/a/sc/b/balneario-camboriu/decreto/2024/1167/11669/decreto-n-11669-2024-altera-o-dispositivo-que-menciona-do-decreto-municipal-n-10876-5022-que-institui-a-comissao-especial-de-concurso-de-projetos-com-fulcro-no-decreto-municipal-n-9031-2018-e-da-outras-providencias">https://leismunicipais.com.br/a/sc/b/balneario-camboriu/decreto/2024/1167/11669/decreto-n-11669-2024-altera-o-dispositivo-que-menciona-do-decreto-municipal-n-10876-5022-que-institui-a-comissao-especial-de-concurso-de-projetos-com-fulcro-no-decreto-municipal-n-9031-2018-e-da-outras-providencias</a>		
Decreto nº 11.780, de 24 de julho de 2024	22 de agosto de 2024	Norma em vigor
<a href="https://leismunicipais.com.br/a/sc/b/balneario-camboriu/decreto/2024/1178/11780/decreto-n-11780-2024-dispoe-sobre-a-estrutura-e-o-funcionamento-da-gestao-democratica-da-rede-publica-de-educacao-do-municipio-de-balneario-camboriu-e-da-outras-providencias#:~:text=%22Disp%C3%B5e%20sobre%20a%20estrutura%20e,%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%AAs.%22">https://leismunicipais.com.br/a/sc/b/balneario-camboriu/decreto/2024/1178/11780/decreto-n-11780-2024-dispoe-sobre-a-estrutura-e-o-funcionamento-da-gestao-democratica-da-rede-publica-de-educacao-do-municipio-de-balneario-camboriu-e-da-outras-providencias#:~:text=%22Disp%C3%B5e%20sobre%20a%20estrutura%20e,%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%AAs.%22</a>		

Fonte: autora a partir das pesquisas filtradas.

#### 4.1 ANÁLISE DOS ELEMENTOS DE PARTICIPAÇÃO

A democracia é um regime de governo previsto na Constituição Federal de 1988. Nesse contexto, subjaz a ideia de que o povo tem o poder de participar das decisões políticas do país. No campo educacional, a democracia é exercida em vários aspectos relacionados à escola pública. A democracia referida na Meta 19 tem, em sua base, a participação social e a representação, as quais possuem identidade própria em cada local, diante dos diversos atores envolvidos, que criam estratégias de relação com o Estado e de participação nas questões a serem discutidas por todos e para todos.

Aqui, refletiremos sobre cada elemento necessário para viabilizar a participação de todos na gestão democrática, como o Projeto Político-Pedagógico (PPP), o Conselho Escolar, o Conselho de Classe, as Associações de Pais e Professores (APPs), o Grêmio Estudantil e o processo de implementação das eleições para diretor dos Centros Educacionais Municipais e para coordenador dos Núcleos de Educação Infantil nas instituições públicas de ensino do município de Balneário Camboriú, destacando o que cada versão dos decretos estabelece sobre eles. Os achados constam no Apêndice C.

Os elementos de participação são mecanismos e processos institucionais que viabilizam a inclusão da sociedade na tomada de decisões e na implementação de políticas públicas. No contexto de leis e decretos, esses elementos representam dispositivos legais ou regulamentares que asseguram a participação ativa de diversos atores, como a comunidade,

educadores, diretores e outros responsáveis, na gestão e formulação de políticas, especialmente no âmbito da educação.

Tais elementos garantem voz ativa às diferentes partes envolvidas, permitindo que expressem suas opiniões, necessidades e sugestões. Além disso, promovem a democracia e a transparência nos processos decisórios, fortalecendo o comprometimento da sociedade e ajustando as ações às necessidades locais. Ao serem adaptados à realidade de cada contexto, esses elementos tornam-se mais eficazes, contribuindo para a construção de uma gestão participativa e alinhada às demandas específicas da comunidade.

#### **4.1.1 Projeto Político-Pedagógico (PPP)**

Este é um documento essencial em toda e qualquer instituição educacional, com o objetivo de orientar o processo de ensino e aprendizagem, expressando a identidade da escola, seus objetivos, suas metas e as práticas pedagógicas para, então, formar cidadãos críticos e conscientes. Ou seja, o PPP (Projeto Político-Pedagógico) define a filosofia pedagógica da escola e as práticas que serão adotadas no dia a dia, refletindo as escolhas curriculares, a forma de avaliação, a metodologia de ensino e os projetos especiais que serão desenvolvidos. Esse caráter de identificação é importante para criar um vínculo positivo entre os membros da escola e a própria comunidade local.

A LDBEN (Brasil, 1996) previu, em seu Artigo 12º, inciso I, que “os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de: I - elaborar e executar sua proposta pedagógica”. Já em seu Artigo 13º, estabeleceu as responsabilidades dos profissionais docentes, dentre elas: “I - participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino; II - elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino”.

Nessa perspectiva, o Projeto Político-Pedagógico (PPP) da escola constitui-se um instrumento legal e está em consonância com as normas e diretrizes estabelecidas pelos sistemas educacionais, como as políticas públicas locais, estaduais e nacionais. Ele deve estar alinhado aos objetivos da LDBEN e a outros documentos normativos que regulam a educação no Brasil. Essa relação garante que a escola atenda às exigências legais e ofereça uma educação de qualidade dentro do contexto de direitos e deveres, o que é essencial para a condução das ideias e práticas pedagógicas, desde que sua construção ocorra de forma participativa, favorecendo o fortalecimento da autonomia da escola.

O projeto busca um rumo, uma direção. É uma ação intencional [...], definido coletivamente. Por isso todo o projeto da escola é, também, um projeto político por estar intimamente articulado ao compromisso sociopolítico com os interesses reais e coletivos da população majoritária. É político no sentido de compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade [...]. Na dimensão pedagógica reside a possibilidade da efetivação da intencionalidade da escola, que é a formação do cidadão participativo, responsável, compromissado, crítico e criativo. Pedagógico, no sentido de definir as ações educativas e as características necessárias às escolas de cumprirem seus propósitos e sua intencionalidade (Veiga, 2005, p. 13).

Este documento torna-se flexível por ser construído com a colaboração de toda a comunidade escolar, ou seja, pode ser revisado e adaptado conforme as necessidades e os desafios da escola. Sendo assim, o Projeto Político-Pedagógico é um norte para garantir que as escolas estejam alinhadas com os princípios educacionais e com as necessidades da comunidade e de seus alunos.

[...] para que o PPP possa ter alguma chance de ser objeto de ação dos diferentes agentes, deve ser capaz de representar ao menos em parte, as intenções e expectativas destes. Em geral, as expectativas não coincidem, e frequentemente, mesmo no interior das diferentes categorias, isto é, entre docentes, entre pais ou entre alunos, há uma única opinião ou consenso. Por isso a elaboração do PPP exigir a ação de um espaço público e democrático, no qual todos possam apresentar suas posições, ser ouvidos em que ao final se possa abrir o debate para negociação de posições (Riscal, 2009, p. 85).

No município, a partir da análise da legislação e dos decretos relacionados ao Projeto Político-Pedagógico, observou-se que, na primeira versão da Lei nº 4.013/2016, o PPP não é mencionado, deixando completamente de fora um elemento essencial à gestão democrática. É bastante comum não relacionar o Projeto Político-Pedagógico (PPP), construído de forma coletiva ou, pelo menos, discutido a partir das necessidades da escola pública, como uma ferramenta para viabilizar a gestão democrática no interior da escola. O PPP pode ser considerado uma das formas de gestão democrática quando sua construção discute a organização do trabalho escolar, funcionando como um articulador do trabalho na escola. Esse trabalho, em conjunto com o Colegiado Escolar, pode representar um caminho para a discussão da gestão democrática, promovendo a participação coletiva, sendo que o grau de comprometimento reflete a extensão das conquistas alcançadas no espaço político e pedagógico.

A segunda versão, o Decreto nº 11.008/2022, informa que cada unidade deve formular e implementar seu PPP em consonância com as normas e diretrizes da rede pública de educação do município. Essa versão corrige a falha da legislação anterior ao deixar o PPP

fora da lei e reforça que cabe à unidade educacional considerar sua identidade e comunidade no PPP, articulando-o com todas as leis vigentes.

Como vimos, a educação no Brasil é regida por uma série de normas e leis que visam garantir que as escolas sigam uma política educacional coerente e uniforme. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), por exemplo, estabelece a obrigatoriedade de um projeto pedagógico para todas as escolas de educação básica, mas deixa a construção desse projeto a cargo das próprias instituições de ensino. No entanto, para garantir que esse projeto esteja de acordo com as orientações nacionais e estaduais sobre o currículo, as metodologias e as avaliações, a aprovação pelas Secretarias de Educação é necessária. Isso assegura que as propostas pedagógicas da escola estejam em conformidade com as políticas públicas em vigor e com os Parâmetros Curriculares Nacionais.

Ao dar continuidade à análise dos decretos, observamos que o texto se mantém na terceira e na quarta versões, sofrendo alterações apenas na quinta versão, na qual se inclui a palavra “apreciar”, além de formular e implementar o PPP. Destacamos, ainda, nessa versão, a inclusão do trecho que estabelece ser responsabilidade da Secretaria de Educação do Município de Balneário Camboriú certificar-se da conformidade do Projeto Político-Pedagógico (PPP) de cada unidade educacional antes de sua implementação, mantendo-se, assim, em conformidade com a norma em vigor.

A exigência de aprovação do Projeto Político-Pedagógico (PPP) pela Secretaria de Educação tem raízes em uma série de fatores legais, administrativos e pedagógicos, que visam garantir que as escolas cumpram as normas e diretrizes estabelecidas pelas políticas públicas educacionais, assegurando a qualidade e a equidade do ensino oferecido. Mesmo sendo um documento de elaboração interna e participativa, a aprovação pelas Secretarias de Educação é vista como uma medida de controle, fiscalização e alinhamento com os objetivos do sistema educacional.

Além disso, o Projeto Político-Pedagógico (PPP) deve “envolver tudo que for relacionado com o ambiente escolar e o seu processo de ensino e aprendizagem, tanto dentro como fora do ambiente escolar” (Vasconcelos, 2009, p. 63), contexto no qual se insere o estímulo para a efetivação da gestão democrática e participativa, conforme as premissas estabelecidas em âmbitos nacional e local.

O Projeto Político-Pedagógico está intimamente relacionado à gestão democrática. Visando promover uma educação mais inclusiva, participativa e de qualidade, é fundamental destacar a relação entre os dois para garantir que a unidade escolar atenda às necessidades da comunidade e respeite cada cidadão dentro do processo educativo. Ou seja, ambas são

interdependentes: o PPP é o documento que orienta as diretrizes e ações da escola, e a gestão democrática é a prática que assegura a construção, execução e revisão desse projeto.

Quando o PPP é desenvolvido de maneira isolada por diferentes atores e/ou apenas entre a gestão da unidade, alguns problemas podem surgir, como a disparidade nas abordagens pedagógicas, o que dificulta a continuidade do aprendizado entre os diferentes segmentos da escola. Se cada um trabalha de forma independente, isso pode resultar em objetivos fragmentados, comprometendo a construção de uma identidade única para a escola e enfraquecendo o compromisso coletivo com a formação dos alunos. Quando a comunidade escolar não atua de forma conjunta nesse processo, pode haver a exclusão de algumas partes desse grupo, o que enfraquece o engajamento coletivo e pode gerar desinteresse ou até desconfiança por parte de pais e responsáveis.

A gestão democrática garante que todos os cidadãos e segmentos da comunidade escolar possam participar ativamente da elaboração e revisão do PPP, contribuindo com ideias, sugestões e críticas. Trata-se de um documento central para a definição e execução da proposta educacional de uma escola, sendo essencial para assegurar a qualidade da educação, fomentar a participação da comunidade escolar e possibilitar a autonomia da instituição. Sua construção democrática e seu alinhamento com as legislações educacionais contribuem para o desenvolvimento de um ambiente escolar que respeita a diversidade, promove a inclusão e visa à melhoria contínua do processo educativo.

#### **4.1.2 Conselho Escolar**

O fortalecimento da gestão democrática está fortemente ligado à criação dos conselhos nas escolas. A palavra “conselho”, que vem do latim *consilium* (deliberação, assembleia), tem um papel fundamental na gestão democrática. Esse órgão colegiado é o local de debate e tomada de decisões, estando vinculado aos princípios da igualdade, da liberdade e do pluralismo, já que é composto por uma diversidade de segmentos da comunidade escolar.

Composto por representantes de vários segmentos da comunidade escolar, como professores, especialistas em educação e demais servidores da unidade municipal de ensino, além de alunos regularmente matriculados e frequentes e pais ou responsáveis pertencentes à comunidade local, o conselho escolar contribui para que esse órgão colegiado esteja presente nas escolas, promovendo a gestão democrática na educação. Dessa forma, permite que a comunidade tenha uma participação ativa nas decisões e no desenvolvimento de uma escola de qualidade para todos, trazendo ideias e sugestões diferenciadas da sociedade para atender às necessidades específicas da comunidade escolar.

Os Conselhos escolares são instrumentos importantes para a desejada prática democrática. A escolha democrática dos dirigentes escolares e a consolidação da autonomia das escolas alinham-se aos colegiados com a finalidade de desvendar os espaços de contradição gerados pelas novas formas de articulação dos interesses sociais. A partir do conhecimento destes espaços, certamente presentes no cotidiano da vida escolar e das comunidades, é que será possível ter os elementos para a proposição e construção de um projeto inclusivo (Azevedo; Gracindo, 2005, p. 34).

Ao analisarmos as versões dos decretos, verificamos que, na primeira versão analisada, a Lei 4.013/2016 menciona apenas em seu artigo “Dos princípios” que deve existir um conselho escolar em cada unidade, com coparticipação na gestão e nos processos decisórios da unidade escolar. No entanto, a lei não apresenta como o conselho deverá funcionar ou atuar dentro de cada unidade, nem quais são suas responsabilidades, minimizando, assim, um elemento importantíssimo da gestão democrática.

A segunda versão do decreto, 11.008/2022, traz no Artigo 8º a garantia de que a gestão democrática só será efetivada por intermédio de mecanismos/elementos de participação, sendo o Conselho Escolar um deles. Essa versão do decreto inclui uma subseção e vários artigos destinados a regulamentar o Conselho Escolar como um órgão de natureza consultiva, fiscalizadora, mobilizadora e representativa da comunidade escolar, explicando que cada unidade deve ter assegurado o seu conselho escolar. Suas principais atribuições incluem a elaboração do regimento interno, o conhecimento da proposta curricular e do Projeto Político-Pedagógico (PPP), garantindo, assim, um elemento de participação efetiva e democrática da comunidade na fiscalização da gestão escolar da unidade.

No Decreto 11.016/2022, a pedido do Executivo, houve a alteração da palavra “Escolar” para “Educativa” no Artigo 35º: “[...] II - Representantes da Equipe Pedagógica da Unidade Educativa”. Nas versões seguintes – Decreto 11.576/2024, Decreto 11.696/2024 e Decreto 11.780/2024 – não houve alterações.

Com o objetivo de investigar os problemas existentes, o Conselho Escolar possibilita o levantamento das situações-problema e a busca por soluções possíveis para as questões administrativas e pedagógicas. Ou seja, ele deve estar atento e orientar toda a equipe administrativa escolar quanto à qualidade da aprendizagem.

A consistência dos decretos demonstra a importância atribuída ao Conselho Escolar como um elemento essencial da gestão democrática, assegurando a participação da comunidade nas decisões da unidade educacional.

É pertinente reafirmarmos a importância e as contribuições do Conselho Escolar no auxílio à gestão participativa como uma conquista popular assegurada por lei. No entanto,

também é um desafio motivar esse conselho a realmente funcionar ativamente, pois, na grande maioria dos casos, esses órgãos deliberativos existem apenas no papel, com o objetivo exclusivo de atender a uma exigência legal, sem atuar efetivamente nas decisões da escola.

O Conselho Escolar serve para integrar a gestão da escola com a comunidade e garantir que as decisões estejam alinhadas com as necessidades reais dos alunos e da escola. Quando não há participação ativa, as decisões podem se distanciar dessas necessidades, comprometendo a eficácia das ações planejadas.

A ausência de participação ativa pode levar a uma gestão mais centralizada, na qual as decisões são tomadas sem a contribuição ou o conhecimento de diferentes perspectivas. Isso prejudica a transparência do processo e dificulta o diálogo entre os diversos setores da escola, criando um ambiente de desconfiança ou desinteresse por parte da comunidade escolar.

Muitas vezes, o Conselho Escolar é responsável por apoiar a implementação de projetos pedagógicos, culturais ou administrativos. A falta de engajamento pode dificultar a execução de tais projetos, pois há menos envolvimento da comunidade na construção de soluções e no acompanhamento das ações. Isso também reduz o comprometimento dos envolvidos com os resultados, tornando mais difícil a realização de mudanças significativas.

A falta de engajamento no Conselho também enfraquece a ideia de gestão democrática. Quando a comunidade escolar se sente excluída das decisões importantes, pode haver um afastamento da escola e uma maior dificuldade em construir um ambiente de colaboração e respeito mútuo.

#### **4.1.3 Conselho de Classe**

O Conselho de Classe é um espaço de discussão e deliberação sobre o processo educativo, no qual são analisados o desempenho dos alunos e as práticas pedagógicas. A participação de todos os professores e a inclusão de representantes dos alunos e pais são essenciais para que as decisões tomadas reflitam uma visão plural e democrática.

Esse elemento pedagógico tem como principal objetivo avaliar o desempenho dos alunos em uma determinada turma e, a partir dessa avaliação, refletir sobre os métodos de ensino utilizados e propor ações para aprimorar a qualidade do ensino. Sendo assim, o Conselho de Classe deve ser composto pelos professores da turma, coordenadores pedagógicos e, em algumas situações, pela direção da unidade escolar, psicólogos e orientadores educacionais. Para Gadotti (2000), “o Conselho de Classe é um espaço de

reflexão pedagógica onde os professores analisam, discutem e propõem soluções para o processo de aprendizagem dos alunos, considerando a complexidade do processo educativo”.

Ao analisarmos o decreto, observa-se que o Conselho de Classe é destacado na Lei 4.013/2016 como um elemento de participação na gestão escolar, mencionando-o como parte do processo de gestão democrática: “deve existir a coparticipação na gestão deste segmento nos processos decisórios da unidade escolar”. No entanto, ele é citado apenas uma vez no artigo “Dos princípios”, sem especificar como funcionará e quais serão suas responsabilidades.

Na sequência, o Decreto nº 11.008/2022, em sua segunda versão, traz, em seu artigo 8º, a garantia de que a gestão democrática só será efetivada por intermédio dos mecanismos de participação, sendo o Conselho de Classe um deles. Essa versão do decreto já inclui a subseção IX e vários artigos destinados a regulamentar o Conselho de Classe, determinando que ele deve acompanhar, avaliar e contribuir para o processo de ensino e aprendizagem.

Nos três decretos seguintes, manteve-se a mesma redação, sofrendo alteração apenas na última versão, o Decreto nº 11.780/2024, que está em vigor. Nele, foi retirada da composição do Conselho de Classe a participação de representantes de mães, pais ou responsáveis legais dos estudantes. Assim, sua composição passou a ser formada por todos os docentes de cada turma, representantes da equipe gestora, na condição de conselheiros natos, representantes da equipe pedagógica da unidade educacional e um representante dos estudantes, a partir do 5º ano ou do primeiro segmento da Educação de Jovens e Adultos, garantindo a representatividade dos alunos de cada uma das turmas.

A retirada dos representantes de mães, pais ou responsáveis legais dos estudantes do Conselho de Classe, mesmo diante da alegação de pouca participação desses nas reuniões, pode influenciar negativamente a gestão democrática na escola. A presença dos pais pode garantir representatividade e participação efetiva no acompanhamento e na contribuição para o processo de ensino-aprendizagem. Pensando na articulação entre escola e família, a participação dos pais fortalece essa relação, promovendo uma maior integração e colaboração entre esses dois agentes educacionais. Outro ponto importante é que a presença dos pais contribui para uma maior transparência no acompanhamento das decisões. Portanto, essa retirada enfraquece a gestão democrática.

Destaca-se, por meio deste estudo, que o Conselho de Classe também pode servir para discutir questões comportamentais, relacionamentos entre alunos e o clima escolar. Sendo assim, a avaliação é um processo contínuo, e o Conselho de Classe oferece uma visão

mais ampla do aluno, na qual não se consideram apenas as notas, mas também seu desenvolvimento emocional, social e intelectual.

#### **4.1.4 APP (Associação de Pais e Professores)**

A Associação de Pais e Professores é uma entidade que reúne familiares de alunos e educadores, promovendo a participação ativa da comunidade escolar na gestão e no desenvolvimento das atividades, fortalecendo a colaboração entre a família e a escola e transformando a Unidade Escolar em um ambiente mais acolhedor e eficiente. Essa estrutura da APP desempenha um papel significativo ao criar um espaço formal de diálogo e colaboração.

Segundo Gadotti (2003), a Associação de Pais e Professores representa uma ferramenta essencial para que as famílias se sintam parte do processo educativo, permitindo uma gestão mais participativa e colaborativa.

Na Lei nº 4.013/2016, é citado apenas uma vez o mecanismo de participação da APP (Associação de Pais e Professores), ao afirmar que esta deve participar dos processos decisórios da Unidade Escolar.

No Decreto nº 11.008/2022, a Associação de Pais e Professores consta como uma unidade jurídica que atua em conjunto com o Conselho Escolar na gestão da unidade, participando das decisões relativas à organização e ao funcionamento da escola nos aspectos administrativos, pedagógicos e financeiros. Nos decretos seguintes, não consta nenhuma alteração desse elemento de participação.

Conforme Paro (2016), a Associação de Pais e Professores é uma importante forma de organização social dentro das escolas, na qual pais e professores trabalham juntos para alcançar um ambiente educacional melhor e mais inclusivo.

Chamar as famílias para participar das reuniões, mesmo quando a adesão é pequena, é uma forma de manter o diálogo aberto, permitindo que os pais compreendam melhor os desafios e avanços da escola. Além disso, ao participar, eles podem compartilhar suas preocupações, opiniões e sugestões, o que ajuda a construir soluções mais eficazes e inclusivas para a comunidade escolar.

A ausência de participação ativa dos pais e demais membros da comunidade escolar na APP pode, sim, gerar sérios problemas no andamento da escola, afetando tanto a gestão quanto a qualidade da educação oferecida. Essa desconexão pode causar desinformação, levando a uma menor compreensão das expectativas da escola, das necessidades dos alunos e até mesmo das questões pedagógicas que afetam o desempenho escolar.

Quando os pais não se envolvem ativamente, há uma queda no apoio financeiro, logístico e moral para a realização das atividades, o que pode prejudicar eventos importantes, como feiras culturais, campanhas educativas ou melhorias na infraestrutura da escola. Esse tipo de engajamento fortalece a identidade da escola e cria um ambiente mais colaborativo.

A escola não é apenas um espaço de aprendizagem acadêmica, mas também um lugar onde os valores e o desenvolvimento social e emocional dos alunos devem ser considerados. Quando a APP não conta com a colaboração ativa dos pais, a formação integral do aluno pode ser prejudicada, pois a escola acaba ficando mais isolada nas decisões e na implementação de práticas que envolvem tanto a educação formal quanto o desenvolvimento de aspectos socioemocionais.

A participação da APP é vital para uma gestão escolar mais democrática, eficiente e colaborativa. Quando os pais e outros membros da comunidade se envolvem ativamente, contribuem para a melhoria contínua da escola, tanto do ponto de vista pedagógico quanto social. Portanto, a falta de engajamento pode comprometer o desenvolvimento do ambiente escolar, afetando diretamente a qualidade da educação e o sucesso dos alunos.

#### **4.1.5 Grêmios Estudantis**

Esta organização é formada por estudantes com o objetivo de representar os interesses do corpo discente dentro da escola, funcionando, assim, como um espaço de participação e expressão dos alunos para promover a cidadania e desenvolver a habilidade de liderança, ou seja, um trabalho em equipe e de responsabilidade social.

O Grêmios Estudantis foi citado pela primeira vez no Decreto nº 11.008/2022, que estabelece que esses devem ser livres e autônomos, garantindo-se processos democráticos e a plena expressão e organização dos estudantes. Compete à gestão escolar e à Secretaria de Educação do município garantir os meios para o funcionamento dos Grêmios Estudantis nas Unidades Escolares, possibilitando espaço físico, material de expediente e divulgação. Em análise, observamos que os decretos seguintes mantiveram a redação do Decreto nº 11.008/2022.

A criação do Grêmios Estudantis é benéfica para a Unidade Escolar, pois ele traz a representação estudantil, atuando como porta-voz dos alunos, levando suas demandas e opiniões para a gestão escolar. Além disso, estimula o engajamento e a participação, desenvolvendo habilidades de liderança, responsabilidade e iniciativa, contribuindo, assim, para a formação cidadã dos jovens. Nessa fase, é essencial que o aluno desenvolva o senso de liderança, responsabilidade e iniciativa por meio da organização de eventos, promovendo

atividades culturais, esportivas e educativas e criando oportunidades de integração entre os estudantes.

O espaço educativo torna-se um ambiente privilegiado por reunir uma diversidade de pessoas e expressões de diferentes origens sociais, de gênero, étnico-raciais, entre outras. Assim, é sempre viável promover o diálogo e estabelecer parcerias que contemplem as diferenças culturais, não apenas dos docentes, mas também dos alunos, explorando essas diferenças para fortalecer ainda mais o conhecimento.

Contudo, a gestão democrática deve conduzir essas realizações por meio de sua efetivação processual, visto que seu desenrolar ocorre no dia a dia do cotidiano escolar. A vivência do aprendizado articulado requer da instituição de ensino, em sua totalidade, o apogeu da autonomia, da descentralização e da liderança escolar no contexto social. A participação de todos os envolvidos no contexto escolar, como professores, educandos, funcionários, pais ou responsáveis e a sociedade de modo geral, é necessária para acompanhar os trabalhos desenvolvidos na escola.

Torna-se um desafio para os gestores atraírem os pais para a escola, de modo que acompanhem e participem do cotidiano escolar, e não apenas quando são convidados para reuniões ou em datas comemorativas. É preciso criar o hábito de participar, contribuir, fazer parte e cumprir com as responsabilidades que lhes cabem.

Envolver os alunos no Grêmio Estudantil não se trata apenas de liderar, mas também de criar um espaço onde se sintam valorizados e ouvidos. Garantir que todos os estudantes, independentemente de sua origem, gênero ou interesse, se sintam bem-vindos e representados no Grêmio é crucial. Isso inclui a promoção de um ambiente seguro para que as opiniões de diferentes grupos possam ser ouvidas e discutidas.

O Grêmio pode ser o motor da organização de eventos que envolvam a participação dos alunos, como festivais culturais, competições esportivas e feiras de ciências. É importante que os membros do Grêmio Estudantil, ao final de seu mandato, preparem novos líderes para assumir os cargos. Isso garante a continuidade da representação estudantil e mantém o Grêmio vivo e atuante.

Manter um Grêmio Estudantil ativo e eficaz pode ser um desafio. Muitos estudantes não compreendem a importância do Grêmio Estudantil ou não se sentem motivados a participar ativamente. Por acharem que não há mudanças significativas ou que suas opiniões não serão ouvidas, podem não se sentir envolvidos ou representados, resultando em um baixo índice de participação.

Por outro lado, os alunos que assumem cargos no Grêmio, muitas vezes, não recebem a devida orientação sobre suas funções, como liderar reuniões, representar os alunos ou atuar em projetos de impacto escolar. Isso pode resultar em uma atuação ineficaz e desorganizada. O Grêmio pode acabar representando apenas um grupo específico de alunos, como os mais participativos ou os que têm maior afinidade com atividades extracurriculares. Isso pode resultar na falta de representatividade de todos os segmentos da escola, como os alunos mais tímidos ou aqueles que não se envolvem com atividades além da sala de aula.

Para superar essas barreiras, é essencial que a escola, a gestão e os próprios membros do Grêmio Estudantil trabalhem em conjunto, promovendo um ambiente que incentive a participação, o engajamento e o reconhecimento.

#### **4.1.6 A eleição para Diretor nos Centros Educacionais Municipais e Coordenador no Núcleos de Educação Infantil**

Outro elemento que representa a extensão da democratização da sociedade dentro dos espaços escolares ocorre por meio da efetivação do processo de escolha dos gestores das escolas públicas. De acordo com o Ministério da Educação (Brasil, 2004):

A contribuição significativa da escola para a democratização da sociedade e para o exercício da democracia participativa fundamenta e exige a gestão democrática na escola. Nesse sentido, a forma de escolha dos dirigentes, a organização dos Conselhos Escolares e de toda a comunidade escolar para participar e fazer valer os seus direitos e deveres, democraticamente discutidos e definidos, é um exercício de democracia participativa (Brasil, 2004, p. 18).

A gestão democrática, prevista na meta 19, traz o compromisso com o acesso, a permanência e o êxito na aprendizagem, assegurando as condições para a oferta de ensino de qualidade a todos os envolvidos na comunidade escolar. Para Libâneo (2007):

Concebida como um sistema que agrega pessoas, considerando o caráter intencional de suas ações e interações sociais que estabelecem entre si e com o contexto sociopolítico, nas formas democráticas de tomadas de decisões. A organização escolar não é algo objetivo, elemento neutro a ser observado, mas construção social levada a efeito pelos professores, alunos, pelos pais e até por integrantes da comunidade próxima. O processo de tomada de decisões dá-se coletivamente, possibilitando aos membros do grupo discutir e deliberar, em uma relação de colaboração (Libâneo, 2007, p. 324).

Ou seja, a organização escolar não se dá de forma isolada de seus colaboradores, e sim por meio do compartilhamento de opiniões e sugestões fundamentadas em um diálogo

democrático, viabilizando aos mesmos a autonomia na hora de determinar e deliberar. Neste sentido, a estruturação da escola é concebida pela coletividade e participação de todos.

Assim, a descentralização, que é o compartilhamento das ações, a participação e a transparência, são pilares importantíssimos na construção de um ambiente escolar democrático e participativo, pois as ações devem ser planejadas e executadas de forma coletiva. Uma das bases da estruturação democrática da gestão escolar consolida-se por meio da eleição de gestores.

Ao analisar as versões da lei e dos decretos, verificamos que ocorreram significativas mudanças entre as versões no que se refere à nomenclatura utilizada, ao período de vigência, à forma e/ou aos critérios utilizados para qualificação ou exclusão dos candidatos, assim como sobre o Plano de Gestão, a organização do processo eleitoral em si e outros dispositivos.

A primeira versão, a Lei 4.013/2016, institui a eleição direta para Diretor e Coordenador das Unidades Escolares, para um período de 4 anos. Dentre os “requisitos” necessários aos candidatos, destaca-se que poderão inscrever-se apenas servidores efetivos estáveis no Quadro do Magistério, com formação superior concluída, atuando, no mínimo, há dois anos na unidade pleiteada, e devem possuir curso de formação continuada em gestão escolar, oferecido pela Secretaria de Educação no período que antecede a eleição. Ainda sobre os candidatos, nada consta sobre a exclusão ou impedimento de algum deles de se candidatar.

Sobre o Plano de Gestão, pouco se versa. Apenas se institui que sua apresentação é obrigatória, sendo necessário que seja desenvolvido e vinculado ao PPP da Unidade e apresentado ao Conselho Escolar com registro em ata. Porém, não oferece suporte ou direcionamento ao candidato para sua elaboração.

Importante destacar que, nesta versão, o processo de legitimação dos candidatos classificados se dá por meio de eleição direta, por voto secreto. Informa ainda que deverá haver duas comissões: uma Comissão Eleitoral Geral e uma Comissão Eleitoral Local, que serão responsáveis pelo bom andamento do processo eleitoral, mas não define nem institui quem são ou quais as responsabilidades dessas comissões.

O Plano de Gestão Escolar (PGE) (adotado nos moldes municipais) é um instrumento fundamental para orientar e estruturar a administração escolar, devendo ser construído de forma colaborativa, com a participação ativa de toda a comunidade escolar — incluindo professores, alunos, pais e funcionários. A elaboração conjunta do PGE assegura que as práticas educacionais e administrativas reflitam as necessidades, os valores e os objetivos compartilhados por todos os envolvidos, promovendo uma visão mais integrada e representativa do papel da escola.

A lei encerra trazendo em seus Dispositivos Gerais que caberá ao Prefeito Municipal indicar o Diretor e o Coordenador quando a Unidade Educativa não realizar o processo eleitoral, quando não houver inscrição de candidatos e/ou quando houver a inscrição de um candidato e este não for referendado pela Comunidade Escolar. Deixa claro que, havendo um único candidato inscrito, a eleição será por referendo, devendo constar na cédula os campos “sim” e “não” para a escolha do eleitor.

A segunda versão, o Decreto nº 11.008/2022, institui o processo que habilita os profissionais para atuar nas “funções gratificadas” de Direção de Centros Educacionais e Coordenação de Núcleo de Educação Infantil. (Percebe-se aqui a mudança da nomenclatura, antes “Eleição Direta para Diretor e Coordenador”). Este será deflagrado por meio de Edital, não terá caráter classificatório, constituindo-se em um processo que indicará o quantitativo de profissionais aptos e habilitados a pleitear as vagas para a Direção de CEM e Coordenação de NEI.

Em relação ao tempo, seu § 1º estabelece que a designação da Função Gratificada a que se refere o caput deste artigo ocorrerá após prévia submissão ao processo de habilitação mencionado neste Decreto, para o exercício por um período de 2 (dois) anos, prorrogável por igual período, ressalvada a possibilidade de dispensa motivada.

Dentre os “critérios de mérito e desempenho” (percebe-se novamente aqui a mudança da nomenclatura, que antes era “dos requisitos”), dos candidatos que poderão inscrever-se para atender ao referido Edital, destaca-se que se mantêm os critérios da lei anterior: ser efetivo, estar em exercício, ter nível superior, pós-graduação em Gestão Escolar e a participação em curso para orientação técnica a fim de subsidiar o Plano de Gestão. Acrescenta-se a informação em relação aos integrantes do quadro de pessoal do magistério público municipal, deixando claro que se refere aos cargos de Professor ou Especialista, que poderão candidatar-se.

Ressaltamos que, nesta versão, diferente da anterior, fica claro a possibilidade de exclusão do candidato que esteja cumprindo penalidades disciplinares, em processo de aposentadoria, afastado por licença médica, que já tenha exercido cargo de direção ou coordenação na rede pública por dois períodos completos, ou seja, quatro anos consecutivos, que tenha pendências nas prestações de contas dos cargos ou funções exercidos anteriormente e que não tenha alcançado índices mínimos de avaliação dos planos de gestão escolar em anos anteriores.

A idoneidade do candidato é fundamental para garantir uma gestão escolar transparente, responsável e voltada para o bem-estar dos alunos e da comunidade escolar. A

ideia é que a escolha de um diretor com boa conduta moral e sem pendências legais contribui para a criação de um ambiente educacional mais justo e confiável, refletindo diretamente na qualidade da gestão escolar e no desenvolvimento dos alunos.

Neste decreto, a fase eliminatória exige como pré-requisito a comprovação de experiência docente, a participação em prova escrita eliminatória, condicionada a 70% de acerto, participação em curso de 8 (oito) horas para orientação técnica e normativa a fim de subsidiar o Plano de Gestão para o nível escolar em que se deseja atuar. A apresentação deste plano de gestão deve ser feita em plataforma específica, dentro do prazo e condições indicados no edital de chamamento, e precisa ser aprovada por representantes legais da comunidade escolar e acadêmica, ambas instituídas por meio do edital de chamamento.

O decreto traz ainda a fase classificatória por meio de provas de títulos, que constatem o nível de escolaridade e especialização em pós-graduação em Gestão Escolar de 360 horas, e por meio de entrevista a ser conduzida por grupo técnico designado pela Secretaria Municipal de Educação. Sobre o Plano de Gestão, o decreto pouco versa, trazendo apenas que:

Contenha propostas para atuação na direção ou coordenação, seja elaborado segundo estrutura que será disponibilizada no Edital de Chamamento e que é de responsabilidade exclusiva do(a) candidato(a) buscar os dados públicos referentes à Unidade Educacional da Rede Municipal de Ensino de Balneário Camboriú para subsidiar a elaboração do seu Plano de Gestão Escolar (Balneário Camboriú, 2022a).

Ressalto ainda que cada profissional deverá se inscrever para determinada comunidade escolar, conforme § 1º: “Os Planos de Gestão Escolar deverão ser apresentados para uma Unidade Educacional específica, sendo considerados aprovados para implementação exclusiva desta unidade” (Balneário Camboriú, 2022a).

Essa questão que os decretos trazem está relacionada ao perfil do candidato e reside no fato de que é necessária a compreensão da realidade da escola à qual o candidato se inscreverá, o que significa que a seleção se realiza na própria escola, por meio de candidatos que conheçam a realidade em que irão atuar. Acredito que isso pode garantir maior legitimidade ao candidato, pois a comunidade terá um rosto familiar se candidatando à direção da escola.

O decreto versa também sobre a avaliação a qualquer tempo do exercício das funções e os instrumentos utilizados, como: monitoramentos, acompanhamento de resultados do Plano de Ação e de Gestão, registro de visitas e denúncias formalizadas junto à ouvidoria,

orientações, assiduidade e cumprimento dos prazos, e traz ainda as atribuições do profissional que assumirá a Função Gratificada.

Importante ressaltar que, em seu artigo 50, informa que fica a cargo do poder executivo designar servidor para ocupar a função gratificada onde houver inexistência de candidatos inscritos ou habilitados, vacância ou criação de nova Unidade Educacional.

O Decreto nº 11.016/2022, terceira versão analisada, foi editado e publicado com o objetivo de corrigir erros de preenchimento contidos e, em virtude da publicação tardia do Decreto nº 11.008/2022 por parte do executivo. A correção consistiu, essencialmente, na substituição do termo “Escolar” por “Educacional”. Além disso, foram ajustados alguns erros de redação nos artigos específicos, conforme segue: No Art. 35, inciso II, passou a constar: “Representantes da Equipe Pedagógica da Unidade Educacional”; e no Art. 45, § 1º, houve correção da redação para: “Os Planos de Gestão Escolar deverão ser apresentados para uma Unidade Educacional específica, sendo considerados aprovados para implementação exclusiva nesta unidade”.

Por fim, o Artigo 46º dispõe sobre os recursos provenientes do processo que definirá as condições para o exercício das Funções Gratificadas de Direção nos Centros de Educação Municipal (CEM) e Coordenação dos Núcleos de Educação Infantil (NEI) da Rede Municipal Pública de Ensino de Balneário Camboriú, especificando que tais recursos deverão ser interpostos conforme os prazos e formas previstos no edital de chamamento.

Na quarta versão, observa-se que no Decreto nº 11.576/2024, no item “Dos critérios de mérito e desempenho”, foram acrescentadas exigências específicas. O candidato que não apresentar a documentação necessária no ato da inscrição, como certificados ou diplomas de especialização, que não tenha participado do processo formativo oferecido pela Rede Pública Municipal ou que não apresente o PGE – Plano de Gestão Escolar, será desclassificado.

Na fase de classificação, essa versão introduz uma tabela de pontuação que sistematiza os critérios a serem avaliados. Estes incluem: estabilidade como servidor(a) público(a) municipal, ocupação de cargo efetivo no quadro permanente do Magistério Público Municipal nos cargos de Professor, Especialista, Coordenador ou Diretor, com exercício ativo no cargo de origem ou em funções do magistério nas Unidades de Ensino ou na Secretaria de Educação do Município de Balneário Camboriú, nos últimos 12 meses. Além disso, são exigidos: comprovante de curso de especialização lato sensu em Gestão Escolar, com mínimo de 360 horas; comprovante de especialização stricto sensu em nível de Mestrado na área de Educação; e comprovante de especialização stricto sensu em nível de Doutorado na área de Educação, sendo atribuída uma pontuação específica para cada nível de escolaridade e critério

atendido, permitindo a classificação do candidato conforme a pontuação obtida. O processo eleitoral permanece o mesmo, porém classifica, através de uma tabela de pontuação, cada item atingido pelo candidato. A partir deste decreto, o PGE torna-se mais detalhado e instrutivo. Em seu Artigo 48º, o decreto define que o

Plano de Gestão Escolar – PGE constitui um protocolo de intenções pelo qual o candidato assume, perante a Rede Pública Municipal de Educação de Balneário Camboriú, o compromisso de atuar no cumprimento das determinações legais, curriculares, pedagógicas, administrativas e de pessoal, com base na Matriz Nacional Comum de Competências do Diretor Escolar nas dimensões: Político-Institucional, Pedagógica, Administrativo-Financeira e Pessoal-Relacional (Balneário Camboriú, 2024a).

O Artigo 56º, agora expandido, aborda a avaliação dos candidatos já eleitos e em exercício, estabelecendo que esta será realizada por meio de: monitoramento sistemático da implementação do PGE; análise crítica dos resultados da Avaliação Institucional e das ações executadas; compilação de registros de visitas técnicas e pedagógicas; análise de denúncias recebidas via ouvidoria ou outros canais; verificação de frequência em reuniões administrativas e de formação; rigoroso monitoramento do cumprimento de prazos e da execução de processos administrativos inerentes à Gestão Escolar; e avaliação contínua da assiduidade e presença nas Unidades Educacionais.

Ainda percebe-se que, nos Dispositivos Gerais, o Chefe do Poder Executivo Municipal poderá designar servidor para ocupar a Função Gratificada de Direção de CEM ou de Coordenação de NEI, onde houver vaga, porém deixa claro que poderá indicar servidor não efetivo ao cargo, desde que este preencha os requisitos dos Artigos 44º e 45º deste Decreto, Artigo 44º: Comprovação de experiência docente, como dispõe a LDBEN (Brasil, 1996), que determina pré-requisito para o exercício profissional de quaisquer outras funções de magistério, e Artigo 45º: Comprovação de curso de especialização em Gestão Escolar, lato sensu de no mínimo 360 (trezentos e sessenta) horas ou stricto sensu em nível de Mestrado ou Doutorado na área de Educação.

A quinta versão, Decreto nº 11.696/2024, altera a permanência no cargo do diretor/coordenador. Antes de 2 (dois) anos prorrogáveis por mais dois, agora o período de exercício é de 4 anos, prorrogável por igual período, e poderá ser exercido sempre que reeleito e atender aos quesitos do processo de qualificação. Justifica-se aqui que a Comissão em vigor entende que o período de dois anos é curto para a efetivação de um bom trabalho à frente da gestão escolar, alterando assim para 4 anos a vigência do cargo, visando uma colaboração mais efetiva na unidade.

Nota-se ainda a alteração da nomenclatura, onde se lia: “Critérios de mérito e desempenho para exercício da função gratificada”, agora lê-se: Credenciamento, “Edital de Credenciamento destinado a operacionalizar o processo administrativo para o credenciamento de candidatos às funções gratificadas de Direção e Coordenação nas Unidades Pedagógicas” (Balneário Camboriú, 2024b).

Essa versão também regula a Comissão Técnica Permanente (CTP), responsável pelo planejamento, organização, monitoramento e avaliação dos processos de credenciamento e eleição. Define que o Plano de Gestão deve ser submetido a um processo de avaliação e que a CTP, junto com a empresa/universidade, estabelecerá critérios, prazos de entrega, elementos que devem constar e a sistemática da avaliação. A comissão também fica responsável por elaborar e executar um edital de eleição junto com a empresa, garantindo a transparência e integridade do processo eleitoral.

Dentre os critérios de qualificação do candidato, altera-se a participação em curso, que era de 80 horas, informando que o processo formativo pode adotar qualquer modalidade de ensino, desde que cumpra uma carga horária mínima efetiva de trinta (30) horas; a (CTP) e/ou parceiros (universidade/empresas especializadas) têm a prerrogativa de organizar o curso de formação em todos os seus aspectos, seja de maneira local ou regional; e qualquer eventualidade que impeça a participação do candidato no curso de formação resultará em sua eliminação.

A alteração no Plano de Gestão Escolar (PGE) diz que os candidatos habilitados no curso de formação são considerados aptos para apresentar o PGE, desenvolvido especificamente para a Unidade Educacional à qual se candidatam. Quando houver somente um candidato apto ao cargo de diretor de uma determinada Unidade Educacional, este será automaticamente credenciado para o processo de apresentação do Plano de Gestão, diferentemente da versão inicial, que designava que seria feita votação para ver se a comunidade escolar queria ou não o candidato classificado.

Reitera que, havendo mais de um candidato com o PGE aprovado na mesma Unidade Educacional, será realizada eleição, em que será realizado um processo eleitoral pelo voto direto e secreto, cujo colégio eleitoral será composto por servidores e pais dos alunos regularmente matriculados, com cada segmento tendo igual peso na votação. Será considerado credenciado para exercer o cargo de Direção/Coordenação aquele candidato cujo Plano de Gestão Escolar for eleito pela comunidade escolar.

Sobre a vacância, esclarece que: A vacância da função gratificada ocorrerá em decorrência de pedido de exoneração, aposentadoria, falecimento ou dispensa motivada da

função, e, no caso de dispensa motivada, será assegurado o contraditório e a ampla defesa, sendo tais procedimentos antecedidos por um relatório avaliativo elaborado pela (CTP).

Ao contrário da versão anterior, esta versão traz que o Chefe do Poder Executivo Municipal pode designar qualquer servidor efetivo do quadro do Magistério e que é obrigatório, após a nomeação pelo poder executivo, a apresentação e aprovação do Plano de Gestão Escolar dentro do prazo estabelecido pela (CTP), junto com a empresa parceira/universidade.

Lima (2012), em relação à gestão escolar, afirma o histórico do país acerca da administração das escolas públicas, marcada pela troca de favores, por intermediação de interesses e barganhas políticas, uma forma clientelista de operar a nomeação de diretores feita por políticos, que ainda pode ser encontrada em algumas redes públicas de ensino do país.

Para os candidatos à direção das escolas públicas do município, a última versão retifica a importância de que todos deverão ser servidores efetivos concursados e que não podem ter pendências administrativas ou judiciais. O fato de serem servidores concursados afasta completamente da rede a perspectiva patrimonialista de que o executivo ou o legislativo possam interferir na gestão escolar, indicando qualquer pessoa para assumir a direção de uma escola.

A última versão, norma em vigor, Decreto Nº 11.780/2024, traz poucas alterações em relação à versão anterior, diferenças essas elaboradas após diversas leituras da Comissão vigente. Nela, altera-se novamente a nomenclatura, efetuando a retirada de “Das Funções Gratificadas” para os cargos de “Direção de Centros Educacionais e Coordenação de Núcleos de Educação Infantil”.

O mandato permanece com a duração de quatro anos, prorrogável por mais quatro, podendo ser exercido continuamente sempre que o candidato seja reeleito e cumpra os requisitos estabelecidos no processo de qualificação. Os critérios de qualificação e exclusão dos candidatos, bem como o Plano de Gestão e o processo de eleição, mantêm-se inalterados.

A principal adição é o Artigo 49º, que detalha o processo eleitoral, cuja elaboração, execução e apuração ficarão a cargo da Comissão Técnica Permanente (CTP). À CTP compete: elaborar o Edital de Eleição; operacionalizar e supervisionar o processo eleitoral; publicar, de forma oportuna, a lista dos membros do colégio eleitoral; assegurar o cumprimento do edital e a integridade do processo eleitoral; apurar os resultados e anunciar os candidatos eleitos, encaminhando ao chefe do executivo a nominata para nomeação.

Esta versão, portanto, regulamenta as comissões, deixando claro as suas funções: § 3º Farão parte da Comissão Técnica Permanente (CTP): a Comissão de Eleição do Plano de Gestão, o Conselho Municipal de Educação (CONSEME) e a Empresa/Universidade parceira do processo de qualificação de Diretores e Coordenadores. Nos Dispositivos Gerais, acrescenta-se § 2º: Com base no relatório avaliativo, a (CTP) pode deliberar pela dispensa motivada e solicitar ao Chefe do Poder Executivo a exoneração do servidor do cargo de Diretor/Coordenador.

A Figura 4 demonstra os principais critérios encontrados nos decretos que determinam e estabelecem as regras para o Processo de Eleição de Diretores.

Figura 4 – Processo de eleição



Fonte: elaboração da autora.

No que se refere à efetivação da gestão democrática e participativa, isto é, à inserção desses elementos apresentados na rotina da administração e no cotidiano escolar, esta forma de gestão ainda não faz parte da realidade de todas as escolas da rede pública do país. Isso acontece porque, apesar de estar presente na lei, cabe aos municípios decidirem pela adesão ou não à implantação dessa gestão.

Ao analisar a gestão democrática da escola pública, Paro (2016b, p. 123) afirma que: “Entretanto, embora necessária, não basta a eleição de dirigentes escolares desvinculada de outras medidas que transformem radicalmente a estrutura administrativa da escola”. Em

relação à democracia no espaço da escola e à participação das entidades, o autor destaca que “[...] não basta instituir um conselho de escola com a participação de professores, funcionários, alunos e pais, mesmo com atribuições deliberativas [...] se a função política de tal colegiado fica inteiramente prejudicada [...]”, pois ainda prevalecem relações em que a “autoridade máxima e absoluta dentro da escola é um diretor que em nada depende das hipotéticas deliberações desse conselho” (p. 123-124). Percebe-se que o autor vê a eleição como um elemento importante, mas não como único; outros instrumentos são necessários para que a democracia se materialize e se consolide na sociedade brasileira e no âmbito escolar.

A gestão democrática da educação, ainda que formalmente reconhecida, demanda um esforço constante para ser incorporada de forma plena na prática social e educacional. É necessário superar os desafios da burocracia, da falta de conscientização política e da ausência de participação ativa de todos os segmentos da comunidade escolar. Porém, é através desses desafios que a verdadeira transformação pode ocorrer, criando um ambiente mais justo, inclusivo e colaborativo, tanto para os estudantes quanto para todos os envolvidos no processo educativo.

Saviani (2013) fala sobre a desigualdade já posta na sociedade, que precisa ser superada para alcançar a igualdade. A escola, enquanto um dos principais espaços formadores da consciência, tem o papel de promover uma educação transformadora. Ela precisa levar os alunos a questionarem as desigualdades e a refletirem sobre como a sociedade pode ser mais justa e inclusiva. No entanto, para que isso se concretize, as práticas pedagógicas precisam ser mais do que didáticas; elas devem ser práticas reflexivas e críticas, capazes de desafiar as estruturas existentes e promover a autonomia dos alunos.

Além disso, essa superação das desigualdades também passa pela promoção da igualdade de oportunidades para todos dentro da escola, o que implica em eliminar as barreiras que excluem e marginalizam determinados grupos. A gestão democrática, nesse contexto, é uma ferramenta importante para garantir que essa mudança aconteça de forma coletiva e engajada.

Sabe-se que a gestão democrática se concretiza em ações e práticas, materializando as intenções do poder público. Em condições de implementação, elas nos remetem às suas possibilidades e às suas inviabilidades e, em condições políticas, elas orientam o que é viável e aceitável de ser realizado sob a perspectiva dos dirigentes em exercício.

## **5. CONSIDERAÇÕES SOBRE O CONCEITO DE GESTÃO NOS DOCUMENTOS DE BALNEÁRIO CAMBORIÚ**

A pesquisa realizada em torno da temática da gestão democrática na escola pública de Balneário Camboriú apresentou um esboço de como o município está conduzindo a implementação do princípio constitucional da gestão democrática em seu sistema público de ensino, enfatizando de forma geral a importância de se ter nas escolas públicas a prática de uma gestão que seja democrática e participativa no cotidiano escolar.

Na busca para problematizar a proposta de implementação da gestão democrática na educação de Balneário Camboriú, a pesquisa abordou a concepção de gestão democrática na legislação da rede pública de ensino do município, ou seja, através de uma análise dos elementos de gestão presentes na legislação municipal, foi possível compreender as propostas e implicações nas eleições escolares. Ao analisar o conceito de gestão na legislação da cidade, foi possível compreender e descrever como este processo foi intencionado no município, identificando suas principais estratégias através dos elementos de participação. Assim, através dos objetivos propostos na legislação, alinhamos a gestão educacional a princípios democráticos, levando em conta as limitações e desafios que comprometem a sua efetivação plena.

A Constituição Federal de 1988, em consonância com a Lei das Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Brasil, 1996) e o Plano Nacional de Educação (PNE 2014-2024), são bases nas quais o município de Balneário Camboriú implementou o Plano Municipal de Educação, o qual normatiza e garante a gestão democrática no município com a implantação da Lei nº 4.013/2016 e, partindo dela, utilizando a prática de decretos na busca por maior agilidade.

A análise em diferentes âmbitos, o contexto de influência, desempenha um papel complementar na presente discussão, embora, ao longo da leitura, possa suscitar uma ilusão de redundância. Consoante à orientação de Ball, os contextos se entrelaçam de maneira intrínseca, revelando uma interdependência mútua e uma relação de complementaridade. Essa abordagem proporciona uma compreensão mais aprofundada das formas como as políticas se manifestam e impactam no contexto institucional.

Em Balneário Camboriú não foi diferente; as transições de governo municipal agravam um entrave, isso ocorre em 2016 e novamente em 2024, evidenciando o impacto das questões políticas na efetivação da gestão democrática na rede. As dinâmicas de poder sofrem alterações conforme os eleitos, o que resulta na marginalização de questões importantes ou até

mesmo na utilização de liminares para modificar os dispositivos legais já estabelecidos, conforme os interesses dos grupos que influenciam essas decisões. Com apoio da teoria, é possível afirmar que o princípio “gestão democrática no ensino público, na forma da lei” sofreu múltiplas interpretações em diferentes contextos.

Como vimos, as políticas têm início no contexto de influência, no qual cada grupo coloca seus interesses em disputa para alcançar seus objetivos. Governos, partidos políticos, organizações internacionais, organizações civis, associações, sindicatos e movimentos populares lutam pela representação de seus dogmas. Os modelos de gestão escolar instaurados no texto da LDBEN de 1996 e no período pós-LDBEN provocaram diferentes concepções, leituras e entendimentos, tanto voltados às formas de educar quanto em relação às formas de gerir a educação.

A implementação da gestão democrática na rede municipal pública de ensino, por sua vez, ocorre apenas em virtude de uma imposição legal, uma vez que, como vimos, a efetivação dessa gestão estava condicionada à preservação dos recursos financeiros destinados à educação. O município tinha prazo para a nomeação dos gestores, estipulado para o final de 2024, e, devido à não efetivação dessa nomeação, o setor educacional já sofreu perdas significativas nos valores repassados para esse ano.

Enquanto a maioria dos políticos se envolve em disputas pelo poder, a educação sofre com o descaso e a falta de comprometimento em acelerar as ações necessárias para o seu pleno desenvolvimento. A justificativa para a demora na implantação (nomeação) é que o prefeito teve oito anos para adequar a gestão democrática, falhas no edital com ausência de informações claras sobre gratificações, desvalorizando assim o cargo e desestimulando a participação de candidatos aptos ao cargo.

Para um entendimento mais profundo do princípio de “gestão democrática” no campo educacional, recorreu-se à análise do contexto em que o referido conceito foi inscrito na Constituição, juntamente com suas influências subjacentes.

Como vimos na fundamentação teórica, em síntese, a gestão da educação é composta por políticas públicas educacionais que se efetivam com base nas intenções do poder público, as quais se configuram em práticas, se assim o governo ou o dirigente desejar. O que se usa como desculpa para a sua não efetivação é a escassez de recursos e o excesso de propostas a serem implementadas.

É importante ressaltar que, para que as intenções e as políticas educacionais sejam transformadas em políticas eminentemente eficazes, é necessário que sejam travadas

discussões com base nas prioridades educacionais, nas quais as relações de poder não se sobreponham às necessidades sociais.

No município, isso ficou muito claro; percebe-se isso ao analisar as diferentes versões dos decretos. Observamos que, apesar das trocas de diretores e/ou secretários que compõem a secretaria de educação, durante o período de implementação, ocorreram novas e significativas mudanças na composição dos representantes das comissões responsáveis pelo estudo e na elaboração das sucessivas versões dos decretos. Vemos claramente essa troca de representatividade nas comissões formadas, partindo de poucos participantes compostos basicamente por representantes da secretaria de educação na primeira comissão até um grupo composto de vários segmentos da comunidade escolar na última comissão. Isso supostamente demonstra o intuito de estudos que, além de facilitar os ajustes necessários à implementação da gestão no município, também incluem toda a sociedade escolar.

Observa-se que, mesmo com a implantação, que é um avanço significativo, a gestão democrática e participativa ainda enfrenta desafios no âmbito das escolas públicas da rede. Esse ideal permanece como um objetivo a ser perseguido por educadores e educadoras que acreditam na gestão democrática como um caminho fundamental para garantir uma escola pública de qualidade, inclusiva e voltada para o desenvolvimento integral dos estudantes.

Vemos a necessidade de diretores escolares atuarem de forma abrangente para liderar tanto os aspectos administrativos e financeiros quanto os pedagógicos, assim estando preparados para auxiliar na construção de um ambiente educacional integrado, evidenciando assim a colaboração entre família e escola, tornando-se fundamental para o sucesso do processo de ensino e aprendizagem.

A legislação municipal atual traz avanços importantes, como a implantação em cada unidade escolar do PPP em consonância com as normas e diretrizes da rede pública de educação do município, considerando a identidade e a comunidade da unidade. No município, todas as escolas possuem o PPP e entregam à secretaria de educação ao final de cada ano letivo, construído conforme o modelo encaminhado e, ao final, revisado pelo departamento pedagógico. O que se pode refletir aqui é o quão democrático foi a realização do projeto, quem e como ele foi edificado, considerando o grau de envolvimento e o tempo de participação da comunidade escolar nesse processo, levando-se em conta o curto período que é destinado durante o ano letivo para seu estudo, formulação e/ou atualização.

Segundo Souza (2018), um projeto que teve sua elaboração não apenas centralizada, mas realizada integralmente pela equipe diretiva da escola, ou ainda que apenas seguiu um modelo determinado pela secretaria de educação, será certamente menos democrático do que

um PPP que foi elaborado com a efetiva participação dos sujeitos da escola. Isto representa dizer que a forma como o PPP é construída indica o quanto ele potencialmente é capaz de servir de instrumento em favor da gestão democrática na escola. Estabelece a composição do Conselho de Classe, incluindo representantes de diversos segmentos da comunidade escolar, como docentes, equipe gestora, equipe pedagógica, estudantes e Grêmios Estudantis.

Menciona a existência, em todas as unidades escolares, de um Conselho Escolar, que é um órgão de natureza consultiva, fiscalizadora, mobilizadora e representativa da Comunidade Escolar, com atribuições como elaborar o regimento interno, conhecer a proposta curricular, o PPP e garantir mecanismos de participação efetiva e democrática da comunidade.

A escola precisa deixar de lado a sua tradição autoritária, o que faz com que as pessoas simples sintam receio e nem cogitem a participação no processo de decisões. Neste sentido, Paro (1992) averiguou que “numa sociedade em que o autoritarismo se faz presente, das mais variadas formas, em todas as instâncias do corpo social, é de se esperar que haja dificuldade em levar as pessoas a perceberem os espaços que podem ocupar com sua participação.” (p. 277). Cita a Associação de Pais e Professores (APP) como uma entidade jurídica que atua em conjunto com o Conselho Escolar na gestão da unidade, participando das decisões relativas à organização e funcionamento da escola.

Em relação aos Conselhos Escolares e às APPs, a maior dificuldade nas unidades escolares do município é a ausência de participação ativa dos integrantes, com dificuldades de participar em horários determinados, ficando as decisões a cargo da gestão ou de poucos representantes que estão mais próximos. Isso gera um desinteresse generalizado na comunidade escolar em relação ao ambiente escolar e às decisões que afetam diretamente os alunos. Isso cria uma sensação de descompromisso, onde pais e responsáveis sentem que não têm voz ou influência nas ações da escola, resultando em maior apatia e afastamento.

Os Grêmios Estudantis devem ser livres e autônomos, garantindo-se processos democráticos e a plena expressão e organização dos estudantes, cabendo à gestão escolar e à Secretaria de Educação garantir meios para seu funcionamento.

Portanto, os decretos analisados demonstram um esforço em promover a gestão democrática na rede municipal da educação, com a participação de diversos segmentos da comunidade escolar nos processos decisórios e de acompanhamento da unidade educacional, em consonância com os princípios da legislação vigente.

O que se pode concluir sobre a gestão democrática é que, assim como ensina Mendonça (2001), a democracia oscila: ora há momentos de participação efetiva, ora há seu

sufocamento, por predeterminações que vestem o manto democrático, mas padronizam, não permitem o embate, a discussão, pois as deliberações estão postas, os estatutos, os currículos, as avaliações estão todos padronizados.

Apesar de garantida por dispositivos legais, a eleição direta não se consolidou como prática efetiva. A chamada “gestão democrática” foi formalmente implantada por meio de um decreto que instituiu os Planos de Gestão Escolar (PGEs), apresentados como instrumentos para viabilizar essa perspectiva de administração educacional.

O diretor escolar encontra-se distanciado dos princípios fundamentais da gestão democrática, os quais preconizam a participação coletiva e a busca por consensos, visando à eventual obtenção de autonomia nas decisões voltadas ao bem-estar da instituição educacional. Na prática, sua atuação revela-se muito mais como a de um mediador de conflitos e interesses, equilibrando as demandas da comunidade escolar, da instituição e do Estado.

O ideal da gestão democrática, seja como princípio ou enquanto meta, tem o diretor escolar como um importante ator para a concretização da política pública. No entanto, há um entrave na esfera da atuação dos gestores da escola pública, pois inviabiliza que estes profissionais atuem de forma horizontal e colaborativa com seus pares, desqualificando e restringindo a participação e/ou envolvimento efetivo de todos que compõem a comunidade escolar (professores, estudantes, profissionais, pais etc.).

Durante toda a pesquisa, é perceptível que, mesmo tendo as práticas alinhadas aos elementos da gestão democrática nas unidades de ensino municipal, o município ainda não realizou a implementação integral da Lei, no que se refere à escolha do diretor de cada unidade escolar, demonstrando assim fragilidades na implementação da gestão democrática da educação pública no município.

Considerando o Decreto nº 11.780/2024, de 24 de julho de 2024, publica-se o Edital nº 014/2024, que traz o Processo de Credenciamento e Eleição do Plano de Gestão para o cargo de direção/coordenação das Unidades Educacionais da Rede Pública Municipal de Ensino. Das 44 unidades que compõem este município, 27 Planos de Gestão Escolar foram selecionados, e os candidatos estão habilitados no Processo de Gestão Democrática. Isso nos leva novamente à indicação.

É importante destacar que, ao retornar à prática da indicação de cargos, especialmente nas unidades que não possuem um plano de gestão eleito, a nomeação dos diretores será realizada diretamente pelo poder executivo, perpetuando assim uma tradição de centralização das decisões e a vinculação política (e eleitoral) do diretor escolar com o

governo vigente. Esse processo, além de enfraquecer a gestão democrática, limita a participação efetiva da comunidade escolar na escolha de seus líderes, o que contraria o princípio da gestão democrática nas escolas.

No município, um fator de grande relevância foi a baixa adesão dos servidores efetivos da rede pública à candidatura para o cargo de diretor escolar, em razão da ausência de incentivos. Não há qualquer previsão de benefício financeiro no plano de carreira ou no decreto vigente que assegure uma remuneração condizente com as responsabilidades inerentes à função.

O profissional que assumir a direção escolar enfrentará uma carga de trabalho substancialmente elevada, com demandas diversificadas e urgentes, sem a contrapartida de qualquer acréscimo salarial. Ademais, a natureza do cargo exige disponibilidade integral, implicando jornadas estendidas sem compensação. Dessa forma, o elevado nível de exigência e responsabilidades, aliado à escassez de estímulos, desmotivaram a participação de profissionais qualificados e comprometidos com a melhoria da gestão escolar e da qualidade da educação.

A concepção de gestão democrática encontrada implica no repensar das estruturas de poder presentes na escola. Exige a compreensão dos problemas postos em prática, visando romper com a separação entre o pensar e o fazer, entre a teoria e a prática. Em uma coordenação de atitudes e ações que propõem a participação social, ou seja, a comunidade escolar (professores, alunos, pais, direção e equipe pedagógica e demais funcionários) é considerada sujeito ativo em todo o processo de gestão, participando de todas as decisões da escola.

Com uma prática cotidiana, com a criação de espaços de diálogo e decisões compartilhadas, como conselhos escolares, grêmios estudantis e outras instâncias de participação, esses espaços são importantes para que todos os atores da comunidade escolar possam influenciar a organização e a administração da escola, promovendo maior autonomia e responsabilidade no processo educativo.

Porém, é evidente que a garantia de participação não significa automaticamente uma boa gestão e a resolução dos problemas administrativos e políticos. Há a necessidade de novos aprendizados sobre a gestão democrática na educação, sendo necessário novas abordagens, dados, instrumentos e perspectivas teóricas para enriquecer o debate e contribuir para sua eficácia na prática educacional da rede municipal de ensino de Balneário Camboriú.

É imprescindível a constante melhoria da gestão democrática, garantindo assim uma educação de qualidade, destacando a importância de eleger para cada unidade escolar um

gestor apto e comprometido para assumir a gestão com uma postura inovadora, capacidade e criatividade para enfrentar os desafios e envolver a comunidade escolar em uma transformação contínua.

Para isso, é necessária uma perspectiva e acreditar em dias melhores, lutando para que a gestão democrática seja fortalecida como um caminho para a construção de uma sociedade justa e igualitária, com espaços educativos abertos às mudanças provocadas pela reflexão acerca do tema, para que haja revitalização e efetivação da democracia plena.

## REFERÊNCIAS

ADRIÃO, T.; CAMARGO, R. B. A gestão democrática na Constituição Federal de 1988. *In: OLIVEIRA, R. P.; ADRIÃO, T. (Orgs.). Gestão, financiamento e direito à educação: análise da LDBEN e da Constituição Federal.* São Paulo: Xamã, 2007.

AMORIM, Maria das Dores Daros. O movimento dos professores da rede pública estadual de Santa Catarina e sua luta pela participação. *In: Perspectiva*, Florianópolis, v. 13, n. 23, p. 79-99, 1995. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/perspectiva/article/view/10484/9972> (Acesso em 06 de fevereiro de 2025).

ARAÚJO, R. B. M. **A nova gestão pública, a regulação da educação e a gestão democrática no contexto dos institutos federais de educação, ciência e tecnologia da Bahia.** Tese (Doutorado em Educação), Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2014. Disponível em: <http://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/17784> (Acesso em 06 de fevereiro de 2025).

AZEVEDO, Janete; GRACINDO, Regina Vinhaes. **Educação, sociedade e mudança.** Brasília: CNTE, 2005.

AZEVEDO, S. Políticas públicas: discutindo modelos e alguns problemas de implementação. *In: SANTOS J., ORLANDO, A. (Orgs.). Políticas públicas e gestão local: programa interdisciplinar de capacitação de conselheiros municipais.* Rio de Janeiro: FASE, 2003.

BALL, J. S.; BOWE, R. Subject departments and the ‘implementation’ of National Curriculum policy: an overview of the issues. *In: Journal of Curriculum Studies*, v. 24, n. 2, p. 97-115, 2006.

BALL, S.; MAGUIRE, M.; BRAUN, A. Como as escolas fazem as políticas. Tradução: Janete Bridon. 2. ed. Ponta Grossa: Editora UEPG, 2021.

BALL, J. S.; MAINARDES, J. (Orgs.). **Políticas Educacionais: questões e dilemas.** São Paulo: Cortez Editora, 2011.

BALL, S. J. **Educação global S. A.:** novas redes políticas e o imaginário neoliberal. Ponta Grossa: Editora UEPG, 2014.

BALL, S. J.; BOWE, R. Subject departments and the “implementation” of National Curriculum policy: an overview of the issues. *In: Journal of Curriculum Studies*, London, v. 24, n. 2, p. 97-115, 1992.

BALL, S. **Profissionalismo, gerencialismo e performatividade.** *In: Cadernos de Pesquisa*, v. 35, n. 126, 2005.

BALNEÁRIO CAMBORIÚ. **Decreto nº 10.563, de 13 de outubro de 2021.** Institui a Comissão de Eleição do Plano de Gestão, nomeia seus membros, e dá outras providências. Balneário Camboriú, 2021. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/sc/b/balneario-camboriu/decreto/2021/1056/10563/decreto-n-10563-2021-institui-a-comissao-de-eleicao-do-plano-de-gestao-nomeia-seus-membros-e-da-outras-providencias> (Acesso em 05 de fevereiro de 2025).

BALNEÁRIO CAMBORIÚ. **Decreto nº 11.008, de 14 de outubro de 2022.** Dispõe sobre a estrutura e o funcionamento da gestão democrática da rede pública de educação do município de Balneário Camboriú e dá outras providências. Balneário Camboriú, 2022a. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/sc/b/balneario-camboriu/decreto/2022/1101/11008/decreto-n-11008-2022-dispoe-sobre-a-estrutura-e-o-funcionamento-da-gestao-democratica-da-rede-publica-de-educacao-do-municipio-de-balneario-camboriu-e-da-outras-providencias> (Acesso em 05 de fevereiro de 2025).

BALNEÁRIO CAMBORIÚ. **Decreto nº 11.016, de 20 de outubro de 2022.** Altera dispositivos que menciona do Decreto Municipal nº 11.008/2022 que dispõe sobre a estrutura e o funcionamento da Gestão Democrática da Rede Pública de Educação do Município de Balneário Camboriú, e dá outras providências. Balneário Camboriú, 2022b. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/sc/b/balneario-camboriu/decreto/2022/1101/11016/decreto-n-11016-2022-altera-dispositivos-que-menciona-do-decreto-municipal-n%C2%BA-11008-2022-que-dispoe-sobre-a-estrutura-e-o-funcionamento-da-gestao-democratica-da-rede-publica-de-educacao-do-municipio-de-balneario-camboriu-e-da-outras-providencias> (Acesso em 05 de fevereiro de 2025).

BALNEÁRIO CAMBORIÚ. **Decreto nº 11.576, de 6 de fevereiro de 2024.** Dispõe sobre a estrutura e o funcionamento da Gestão Democrática da Rede Pública de Educação do Município de Balneário Camboriú, e dá outras providências. Balneário Camboriú, 2024a. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/sc/b/balneario-camboriu/decreto/2024/1158/11576/decreto-n-11576-2024-dispoe-sobre-a-estrutura-e-o-funcionamento-da-gestao-democratica-da-rede-publica-de-educacao-do-municipio-de-balneario-camboriu-e-da-outras-providencias#:~:text=%22Disp%C3%B5e%20sobre%20a%20estrutura%20e,%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%Aancias.%22> (Acesso em 05 de fevereiro de 2025).

BALNEÁRIO CAMBORIÚ. **Decreto nº 11.696, de 2 de maio de 2024.** Altera o dispositivo que menciona, do Decreto Municipal nº 10.876/5022 que institui a Comissão Especial de Concurso de Projetos, com fulcro no Decreto Municipal nº 9.031/2018, e dá outras providências. Balneário Camboriú, 2024b. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/sc/b/balneario-camboriu/decreto/2024/1167/11669/decreto-n-11669-2024-altera-o-dispositivo-que-menciona-do-decreto-municipal-n-10876-5022-que-institui-a-comissao-especial-de-concurso-de-projetos-com-fulcro-no-decreto-municipal-n-9031-2018-e-da-outras-providencias> (Acesso em 05 de fevereiro de 2025).

BALNEÁRIO CAMBORIÚ. **Decreto nº 11.780, de 24 de julho de 2024.** Dispõe sobre a estrutura e o funcionamento da Gestão Democrática da Rede Pública de Educação do Município de Balneário Camboriú, e dá outras providências. Balneário Camboriú, 2024c. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/sc/b/balneario-camboriu/decreto/2024/1178/11780/decreto-n-11780-2024-dispoe-sobre-a-estrutura-e-o-funcionamento-da-gestao-democratica-da-rede-publica-de-educacao-do-municipio-de-balneario-camboriu-e-da-outras-providencias#:~:text=%22Disp%C3%B5e%20sobre%20a%20estrutura%20e,%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%Aancias.%22> (Acesso em 05 de fevereiro de 2025).

BALNEÁRIO CAMBORIÚ. **Decreto nº 4.013, de 26 de dezembro de 2016.** Dispõe sobre o processo de eleição para Diretores e Coordenadores das unidades educativas da Rede

Municipal de Ensino de Balneário Camboriú e dá outras providencias. Balneário Camboriú, 2016. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/sc/b/balneario-camboriu/lei-ordinaria/2016/402/4013/lei-ordinaria-n-4013-2016-dispoe-sobre-o-processo-de-eleicao-para-diretores-e-coordenadores-das-unidades-educativas-da-rede-municipal-de-ensino-de-balneario-camboriu-e-da-outras-providencias> (Acesso em 05 de fevereiro de 2025).

BALNEÁRIO CAMBORIÚ. **Lei nº 3.861, de 18 de dezembro de 2015.** Dispõe sobre a criação dos conselhos escolares nas unidades da rede municipal de ensino, sob os ditames da constituição federal, das leis federais ns. 9.394 – LDBEN e 13.005/2014 – Plano Nacional De Educação e dá outras providencias. Balneário Camboriú, 2015. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/sc/b/balneario-camboriu/lei-ordinaria/2015/387/3861/lei-ordinaria-n-3861-2015-dispoe-sobre-a-criacao-dos-conselhos-escolares-nas-unidades-da-rede-municipal-de-ensino-sob-os-ditames-da-constituicao-federal-das-leis-federais-ns-9394-LDBEN-e-13005-2014-plano-nacional-de-educacao-e-da-outras-providencias> (Acesso em 06 de fevereiro de 2025).

BALNEÁRIO CAMBORIÚ. **Lei nº 3.862, de 18 de dezembro de 2015.** Institui o Plano Municipal de Educação – PME, e dá outras providências. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/sc/b/balneario-camboriu/lei-ordinaria/2015/387/3862/lei-ordinaria-n-3862-2015-institui-o-plano-municipal-de-educacao-pme-e-da-outras-providencias> (Acesso em 06 de fevereiro de 2025).

BOBBIO, N. **O futuro da democracia.** Trad. Marco Aurélio Nogueira. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

BORDIGNON, G. **Gestão da Educação no município: sistema, conselho e plano.** São Paulo: Instituto Paulo Freire, 2013.

BORDINGNO, G.; GRACINDO, R. V.; Gestão da educação: o município e a escola. *In*: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, M. A. da S. (Orgs.). **Gestão da Educação: impasses, perspectivas e compromissos.** São Paulo: Cortez, 2000.

BOWE, R.; BALL, S.; GOLD, A. **Reforming education and changing schools: cases studies in policy sociology.** London: Routledge, 1992.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm) (Acesso em 05 de fevereiro de 2025).

BRASIL. **Lei nº 10.172, de 9 de janeiro de 2001.** Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2001. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2001/L10172.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2001/L10172.htm) (Acesso em 05 de fevereiro de 2025).

BRASIL. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014.** Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. Brasília, DF: Câmara dos Deputados, Edições Câmara, 2014. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2014/L13005.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2014/L13005.htm) (Acesso em 05 de fevereiro de 2025).

BRASIL. **Lei nº 14.113, de 25 de dezembro de 2020.** Aprova a nova lei do Fundo Nacional de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e Valorização do Magistério (FUNDEB). Brasília, DF: Presidência da República, 2020. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2020/L14113.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2020/L14113.htm) (Acesso em 05 de fevereiro de 2025).

BRASIL. **Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961.** Fixa as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília, DF: MEC, 1961. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/Leis\\_1961/L4024.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/Leis_1961/L4024.htm) (Acesso em 05 de fevereiro de 2025).

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Fixa as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília, DF: MEC, 1996. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19394.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm) (Acesso em 05 de fevereiro de 2025).

BRASIL. **Plano Decenal de Educação para Todos.** Brasília: MEC, 1993. Disponível em: <http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/me001523.pdf> (Acesso em 05 de fevereiro de 2025).

BRASIL. **Portaria Ministerial nº 2.896, de 17 de setembro de 2004.** Resolve criar, no âmbito da Secretaria de Educação Básica – SEB, o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. Brasília, DF: MEC, 2004. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/ce\\_cadorientpdf.pdf](http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/ce_cadorientpdf.pdf) (Acesso em 06 de fevereiro de 2025).

BRASIL. **Resolução nº 4, de 13 de julho de 2010.** Define Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Básica. Brasília, DF: MEC, 2010. Disponível em: [http://www.crmariocovas.sp.gov.br/Downloads/ccs/concurso\\_2013/PDFs/resol\\_federal\\_04\\_14.pdf](http://www.crmariocovas.sp.gov.br/Downloads/ccs/concurso_2013/PDFs/resol_federal_04_14.pdf) (Acesso em 05 de fevereiro de 2025).

CURY, C. R. J. O Conselho Nacional de Educação e a gestão democrática. *In*: OLIVEIRA, D. A. (Org.). **Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos.** 8. Ed. Petrópolis: Vozes, 2015.

DAROS, M. D. **Em busca da participação: a luta dos professores pela democratização da educação.** Florianópolis: UFSC, 1999.

DEMO, P. **Pesquisa Social, Serviço Social & Realidade.** *In*: Franca, v.17, n. 1, 1989.

DOURADO, L. F. Avaliação do Plano Nacional de Educação 2001 – 2009: questões estruturais e conjunturais de uma política. *In*: **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 31, n. 112, p. 677-705, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0101-73302010000300003> (Acesso em 06 de fevereiro).

DOURADO, L. F. **Plano Nacional de Educação: política de estado para a educação brasileira.** Brasília, DF: INEP, 2016.

DOURADO, L. F. Política e gestão da educação básica no Brasil: limites e perspectivas. *In*: **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 28, nº 100, 2007.

DOURADO, L. F.; A escolha de dirigentes escolares: política e gestão da educação no Brasil. *In: FERREIRA, N. S. C. (Org.). **Gestão democrática da educação**: atuais tendências, novos desafios.* São Paulo: Cortez, 2012.

DOURADO, Luiz Fernandes. Estado, educação e democracia no Brasil: retrocessos e resistências. *In: **Educação e Sociedade**, v. 40, 2019.* Disponível em: <https://doi.org/10.1590/ES0101-73302019224639> (Acesso em 05 de fevereiro de 2025).

DRABACH, N. P.; SOUZA, A. R. Leituras sobre a gestão democrática e o “gerencialismo” na/da educação no Brasil. *In: **Pedagógica**, v. 16, n. 33, p. 221-48, 2014.* Disponível em: <https://doi.org/10.22196/rp.v16i33.2851> (Acesso em 06 de fevereiro de 2025).

FREIRE, Paulo. **A educação na cidade.** São Paulo: Cortez, 1995.

FREIRE, Paulo. **A importância do ato de ler.** São Paulo: Cortez, 1982.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia**: saberes necessários à prática educativa. Ed. 53, Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2016.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. Ed. 26. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da esperança**: um reencontro com a pedagogia do oprimido. Ed. 9. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2001.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido.** Ed. 42. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2003.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do silêncio.** São Paulo: Editora Unesp, 2015.

GADOTTI, M. **Concepção dialética da educação**: um estudo introdutório. São Paulo, 1995.

GADOTTI, M. **Gestão democrática com participação popular no planejamento e na organização da educação nacional.** São Paulo: Instituto Paulo Freire, 2014.

GADOTTI, Moacir. **Escola cidadã.** Ed. 12. São Paulo: Cortez, 2008.

GADOTTI, Moacir. **Pedagogia da Práxis.** Ed. 2. São Paulo: Cortez, 1998.

GADOTTI, Moacir. **Pedagogia da terra**: a educação no campo e o projeto da educação popular. São Paulo: Cortez, 2000.

GADOTTI, Moacir. **Educação e poder**: introdução a pedagogia do conflito. Ed. 13. Cortez, São Paulo, 2003.

GARAY, A.; Gestão. *In: CATTANI, A. D.; HOZLMANN, L. (Orgs). **Dicionário de trabalho e tecnologia.*** Ed. 2. Porto Alegre: Zouk, 2011.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica.** Ed. 5. São Paulo: Atlas, 2003.

LIBÂNEO, J. C. **A organização e a gestão da escola: teoria e prática.** Goiânia: Alternativa, 2007.

LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J. F. DE; TOSCHI, M. S. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização.** São Paulo: Cortez, 2003.

LIBÂNEO, José Carlos. Licenciatura em Pedagogia: a ausência dos conteúdos específicos do ensino fundamental. *In: GATTI, Bernadete Angelina (Orgs.). Por uma Política Nacional de Formação de Professores.* São Paulo: UNESP, p. 73-94, 2013.

LIBÂNEO, José Carlos. O sistema de organização e gestão da escola. *In: Caderno de formação: introdução à educação.* São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática.** Ed. 5. Goiânia: MF Livros, 2008.

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar, políticas, estrutura e organização.** São Paulo: Cortez, 2003.

LIMA, L. **Administração Escolar: estudos.** Porto, Portugal: Porto Editora, 2011.

LIMA, L. **Organização escolar e democracia radical: Paulo Freire e a governação democrática da escola pública.** São Paulo: Cortez, 2000.

LIMA, Maria de Fátima Magalhães. Modalidades de escolha e de provimento de diretores escolares: desafios e alternativas para a gestão democrática e o alcance da qualidade da educação. *In: ANPAE, 2012. Disponível em: [http://www.anpae.org.br/iberoamericano2012/Trabalhos/MariaDeFatimaMagalhaesDeLima\\_res\\_int\\_GT8.pdf](http://www.anpae.org.br/iberoamericano2012/Trabalhos/MariaDeFatimaMagalhaesDeLima_res_int_GT8.pdf) (Acesso em 06 de fevereiro de 2025).*

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas.** São Paulo: EPU, 1986.

MAINARDES, J. A abordagem do ciclo de políticas: explorando alguns desafios da sua utilização no campo da Política Educacional. *In: Jornal de Políticas Educacionais, v. 12, n. 16, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.5380/jpe.v12i0.59217> (Acesso em 06 de fevereiro de 2025).*

MAINARDES, J.; Abordagem do ciclo de políticas: uma contribuição para a análise de políticas educacionais. *In: Educação e Sociedade, Campinas, v. 27, n. 94, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0101-73302006000100003> (Acesso em 06 de fevereiro de 2025).*

MAINARDES, J.; MARCONDES, M. I. Entrevista com Stephen J. Ball: um diálogo sobre justiça social, pesquisa e política educacional. *In: Educação e Sociedade, Campinas, v. 30, n. 106, p. 303-318, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0101-73302009000100015> (Acesso em 06 de fevereiro de 2025).*

MARQUES, L. R. Gestão democrática da educação: os projetos em disputa. *In: Revista Retratos da Escola, Brasília, v. 8, n. 15, p. 463-471, 2014. Disponível em:*

<https://retratosdaescola.emnuvens.com.br/rde/article/view/453> (Acesso em 06 de fevereiro de 2025).

MENDONÇA, E. F. Estado Patrimonial e Gestão Democrática do Ensino Público no Brasil. *In: Educação e Sociedade*, Campinas, v. 22, n. 75, 2001. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0101-73302001000200007> (Acesso em 06 de fevereiro de 2025).

MOROSINI, M. C.; FERNANDES, C. M. B. Estado do conhecimento sobre internacionalização da educação superior conceitos e práticas. *In: Educação Por Escrito*, Porto Alegre, v. 5, n. 2, p. 154-164, 2014. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/poescrito/article/view/18875> (Acesso em 06 de fevereiro de 2025).

OLIVEIRA, R. P. A. A municipalização do ensino no Brasil. *In: OLIVEIRA, D. A. (Org). Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2015.

PARO, V. H. A educação, a política e a administração: reflexões sobre a prática do diretor de escola. *In: Educação e Pesquisa*, São Paulo, v. 36, n. 3, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1517-97022010000300008> (Acesso em 06 de fevereiro de 2025).

PARO, V. H. **Administração escolar: introdução crítica**. Ed. 17, São Paulo: Cortez, 2015.

PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública**. Ed. 4. São Paulo: Cortez, 2016.

PARO, V. H. **Gestão Escolar, Democracia e Qualidade do Ensino**. Ed. 2. São Paulo: Intermeios, 2018.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar: Introdução crítica**. Ed. 9. São Paulo: Cortez, 2000.

PARO, Vitor Henrique. Gestão da Escola Pública: a participação da comunidade. *In: Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos*, Brasília, v. 73, n. 174, p. 255-290, 1992. Disponível em: <https://www.vitorparo.com.br/wp-content/uploads/2019/10/Gestao-da-escola-publica-a-participacao-da-comunidade.pdf> (Acesso em 06 de fevereiro de 2025).

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. Ed. 3. São Paulo: Ática, 2001.

RISCAL, S. A. O Projeto Político Pedagógico (PPP) e a construção de uma sociedade democrática. *In: RISCAL, S. A. (Org.). Gestão democrática no cotidiano escolar*. São Carlos: EdUFSCar, 2009.

SANTA CATARINA. **Decreto nº 1.794, de 15 de outubro de 2013**. Dispõe sobre a Gestão Escolar da Educação Básica e Profissional da rede estadual de ensino, em todos os níveis e modalidades. Santa Catarina, 2013. Disponível em: <http://server03.pge.sc.gov.br/legislacaoestadual/2013/001794-005-0-2013-004.htm#:~:text=DEC%2D001794&text=E%20DOS%20PRINC%20C%8DPIOS-,Art.,democr%20C%20A1tica%20e%20a%20autonomia%20escolar> (Acesso em 05 de fevereiro de 2025).

SANTA CATARINA. **Lei complementar nº 170, de 7 de agosto de 1998**. Dispõe sobre o Sistema Estadual de Educação. Diário Oficial, Florianópolis, SC, nº 15.987, 21 ago. 1998. Disponível em: [https://leis.alesec.sc.gov.br/html/1998/170\\_1998\\_lei\\_complementar.html](https://leis.alesec.sc.gov.br/html/1998/170_1998_lei_complementar.html) (Acesso em 06 de fevereiro de 2025).

SANTA CATARINA. **Lei complementar nº 243, de 30 de janeiro de 2003**. Estabelece nova Estrutura Administrativa do Poder Executivo. Diário Oficial, Florianópolis, SC, 2003. Disponível em: [https://leis.alesec.sc.gov.br/html/2003/243\\_2003\\_lei\\_complementar.html](https://leis.alesec.sc.gov.br/html/2003/243_2003_lei_complementar.html) (Acesso em 06 de fevereiro de 2025).

SANTA CATARINA. **Lei Estadual nº 6.844, de 29 de julho de 1986**. Dispõe sobre o Estatuto do Magistério Público do Estado de Santa Catarina. Santa Catarina, 1986. Disponível em: [https://leis.alesec.sc.gov.br/html/1986/6844\\_1986\\_Lei.html#:~:text=LEI%20N%C2%BA%206.844%2C%20de%2029%20de%20julho%20de%201986&text=Art.,pessoal%20do%20magist%C3%A9rio%20p%C3%ABlico%20estadual](https://leis.alesec.sc.gov.br/html/1986/6844_1986_Lei.html#:~:text=LEI%20N%C2%BA%206.844%2C%20de%2029%20de%20julho%20de%201986&text=Art.,pessoal%20do%20magist%C3%A9rio%20p%C3%ABlico%20estadual) (Acesso em 05 de fevereiro de 2025).

SANTA CATARINA. **Lei nº 8.040, de 26 de julho de 1990**. Dispõe sobre as funções de direção de escolas públicas, forma de escolha de diretores e dá outras providências. Santa Catarina, 1990. Disponível em: [https://leis.alesec.sc.gov.br/html/1990/8040\\_1990\\_lei.html](https://leis.alesec.sc.gov.br/html/1990/8040_1990_lei.html) (Acesso em 06 de fevereiro de 2025).

SANTA CATARINA. **Plano Estadual de Educação de Santa Catarina (PEE/SC-2004)**. Florianópolis, 2004.

SANTA CATARINA. **Plano Estadual de Educação de Santa Catarina: 1985-1988**. Florianópolis, 1984.

SANTA CATARINA. **Plano Estadual de Educação de Santa Catarina: decênio 2015-2024: Fundamentação Legal, Histórico dos Planos e Análise Situacional**. Florianópolis, 2015. Disponível em: <https://www.sed.sc.gov.br/wp-content/uploads/2024/07/PEE-SC-Fundamentacao-Legal-Historico-dos-Planos-e-Analise-Situacional-1.pdf> (Acesso em 06 de fevereiro de 2025).

SAVIANI, D. Formação de professores: aspectos históricos e teóricos do problema no contexto brasileiro. *In: Revista Brasileira de Educação*, v.14, n. 40, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1413-24782009000100012> (Acesso em 06 de fevereiro de 2025).

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

SILVA, M. A. **Gestão democrática da educação: eleição direta para dirigentes de escolas públicas de educação básica do Rio Grande do Norte**. Dissertação (Mestrado em Educação), Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2011. Disponível em: [https://repositorio.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/14426/1/MariaAS\\_DISSERT.pdf](https://repositorio.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/14426/1/MariaAS_DISSERT.pdf) (Acesso em 06 de fevereiro de 2025).

SOUZA, Â. R.; A natureza política da gestão escolar e as disputas pelo poder na escola. *In: Revista Brasileira de Educação*, v. 17, n. 49, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1413-24782012000100009> (Acesso em 06 de fevereiro de 2025).

SOUZA, Â. R; GOUVEIA, A. B.; Diretores de escolas públicas: aspectos do trabalho docente. *In: Educar em Revista*, Curitiba, PA, n. esp. 1, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-40602010000400009> (Acesso em 06 de fevereiro de 2025).

SOUZA, Ângelo Ricardo de. Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrática. *In: Educação em Revista*, Belo Horizonte, v. 25, n. 3, p.123-140, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/s0102-46982009000300007> (Acesso em 06 de fevereiro de 2025).

SOUZA, C. Políticas públicas: questões temáticas e de pesquisa. *In: Caderno CRH*, Salvador, v. 16, n. 39, 2003. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/crh/article/view/18743> (Acesso em 06 de fevereiro de 2025).

TÓRTORA, S. **A questão democrática:** perspectivas teóricas e análise do pensamento político brasileiro na década de 1980. Tese (Doutorado em Educação), Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 1998.

TUZZO, E.; BRAGA, C. F. O processo de triangulação da pesquisa qualitativa: o metafenômeno como gênese. *In: Revista Pesquisa Qualitativa*, São Paulo, v. 4, n. 5, 2016. Disponível em: <https://editora.sepq.org.br/rpq/article/view/38> (Acesso em 06 de fevereiro de 2025).

## APÊNDICES

### APÊNDICE A: REVISÃO DE LITERATURA

ANO, LOCAL, TÍTULO, AUTOR(A)	OBJETIVO, RESUMO	PALAVRAS-CHAVE
<p>2018</p> <p>UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ, CURITIBA - PR</p> <p>AS CONDIÇÕES DE DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO DA ESCOLA PÚBLICA BRASILEIRA</p> <p>ÂNGELO RICARDO DE SOUZA</p>	<p>O artigo discute elementos que contribuem para a constituição e funcionamento da gestão democrática das escolas públicas e constrói um indicador para dimensionar o desenvolvimento deste importante princípio constitucional.</p> <p>Segundo o autor, em geral, o Brasil tem crescido nas condições de democratização da gestão das escolas, em especial no que tange ao ambiente escolar democrático. Por outro lado, as formas de provimento democráticas da direção escolar parecem perder força, uma vez que a ênfase recai sobre a utilização de modelos menos democráticos e que enfatizam a face técnica ou a vinculação política e eleitoral do diretor escolar com o governo vigente, de forma a se tratar, ao que parece, de uma retomada de modelo patrimonialista da gestão pública no Brasil.</p>	<p>Busca: Políticas Públicas Educacionais</p> <p>Palavras-Chave do Autor: Gestão Democrática Gestão escolar Política Educacional Condição Democrática</p>
<p>2022</p> <p>Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUC/PR)</p> <p>A IMPORTÂNCIA DA IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA E DE POLÍTICAS PÚBLICAS EDUCACIONAIS</p> <p>-Rita Schane -Roberta Ravaglio Gagno -Sirley Terezinha Filipak</p>	<p>Este artigo tem por objetivo refletir sobre a implementação da gestão democrática e de políticas públicas educacionais nas escolas.</p> <p>A educação é um desdobramento da política e seu conceito, na sociedade capitalista, caracteriza-se como um processo pelo qual o indivíduo adapta-se às exigências e às necessidades do modo de produção capitalista, sendo treinado para desempenhar suas funções em uma hierarquia que divide os dirigentes dos dirigidos.</p> <p>Aborda-se, inicialmente, o conceito de democracia, a construção da gestão democrática e as concepções das políticas educacionais. Conclui-se que é por meio da politização e da instrumentalização da comunidade em geral que se torna possível a substituição da aceitação espontânea dos fatos, por uma direção e uma participação conscientes, com base em uma visão de mundo coerente, crítica, renovada e que esteja a favor da transformação.</p>	<p>Busca: Políticas Públicas Educacionais</p> <p>Palavras-Chave do Autor: Gestão Democrática Gestão da educação Políticas Públicas Educacionais</p>
<p>2021</p> <p>*UNIVERSIDAD E VALE DO RIO DOS SINOS - RS *UNIVERSIDAD E DO OESTE DE</p>	<p>O conceito de gestão democrática em Paulo Freire ancora-se num projeto popular, político e pedagógico. O artigo, por isso, analisa sua relação com a política educacional e as tensões neoliberais, a qual perversamente demarca o arrefecimento à democracia. A autora aponta a necessidade de radicalizar a democracia, reinventando-a e desconstruindo o discurso</p>	<p>Busca: Políticas Públicas Educacionais</p> <p>Autor: Paulo Freire Políticas Educacionais</p>

<p>SANTA CATARINA - SC</p> <p>PAULO FREIRE E A GESTÃO DEMOCRÁTICA COMO POLÍTICA EDUCACIONAL: OPOSIÇÕES AO NEOLIBERALISMO</p> <p><i>*DALANNY MADALENA COSTA</i> <i>*FERNANDA PAULO</i></p>	<p>e práticas autoritárias, presentes no projeto de educação neoliberal e mercadológica. É necessário, portanto, avançar em torno da compreensão sobre a participação popular dialógica.</p>	<p>Gestão Democrática Neoliberalismo</p>
<p>2018</p> <p>UNIVERSIDADE DO OESTE DE SANTA CATARINA, JOAÇABA - SC</p> <p>GESTÃO DEMOCRÁTICA DO ENSINO PÚBLICO NA EDUCAÇÃO BÁSICA: DIMENSÕES COMUNS E ARRANJOS INSTITUCIONAIS SINALIZADOS EM BASES NORMATIVAS DE SISTEMAS MUNICIPAIS DE ENSINO</p> <p><i>ELTON LUIZ NARDI</i></p>	<p>O artigo tem por objetivo analisar um quadro de mecanismos de participação e possíveis arranjos institucionais, patrocinados por sistemas municipais de ensino, para promover a democratização da gestão do ensino público na educação básica.</p> <p>Mecanismos usados pelo autor no estudo: Projeto Político Pedagógico, Conselho Escolar, Conselho Municipal de Educação, Associação de Pais e Professores, Grêmio Estudantil e eleição de diretores.</p> <p>Segundo o autor, serão os usos efetivos dos mecanismos desses arranjos institucionais que demarcarão a efetividade das ações no campo democrático, devendo estar em causa, por exemplo, como esses mecanismos são recebidos e traduzidos pelos sujeitos sociais enquanto lugares ou ferramentas de participação e decisão.</p>	<p>Busca: Gestão democrática</p> <p>Autor: Gestão democrática do ensino público Educação Básica Sistemas municipais de ensino</p>
<p>2018</p> <p>*UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ, CURITIBA - PR</p> <p>**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ACRE, RIO BRANCO - AC</p>	<p>Este artigo analisa o panorama nacional referente à normatização da educação, em diálogo com o artigo 14 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei N 9.394/1996) e com o artigo 9 da Lei do Plano Nacional de Educação 2014-2024 (Lei N 13.005/2014).</p> <p>Segundo o autor, após levantamento em peças legais sobre a matéria, apenas 11 estados da federação e o Distrito Federal possuem leis próprias de gestão democrática. Há ainda um universo de outras leis que versam sobre os aspectos da gestão democrática, como regras sobre as formas de provimento de diretoras escolares, conselhos de escola, dentre outros tópicos.</p>	<p>Busca: Gestão democrática</p> <p>Autor: Gestão democrática. Políticas Educacionais. Legislação educacional</p>

<p>AS LEIS DE GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO NOS ESTADOS BRASILEIROS</p> <p><i>*ÂNGELO RICARDO DE SOUZA</i> <i>**PIERRE ANDRÉ GARCIA PIRES</i></p>	<p>Mais importante, todavia, é a análise do material que demonstrou uma focalização da legislação na gestão da escola, sendo que pouquíssimas leis estaduais tratam da gestão democrática do sistema de ensino.</p>	
<p>2014</p> <p>*UNIVERSIDAD E FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL, PORTO ALEGRE - RS</p> <p>**UNIVERSIDA DE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL, PORTO ALEGRE - RS</p> <p>SISTEMA NACIONAL, PLANO NACIONAL E GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO NO BRASIL: ARTICULAÇÕES E TENSÕES</p> <p><i>VERA MARIA VIDAL PERONI</i> <i>**MARIA LUIZA RODRIGUES FLORES</i></p>	<p>O objetivo principal do artigo é incentivar o debate acerca do tema da democratização da educação, discutindo desde um contexto mais amplo qual é a proposta de gestão democrática que a sociedade brasileira quer construir e, especialmente, qual é o papel da educação nesse processo.</p> <p>Aborda o Plano Nacional da Educação (PNE) e a importância da criação de um Sistema Nacional da Educação (SNE) em um país desigual como o Brasil. A autora traz algumas considerações no intuito de evidenciar os descompassos nos trâmites da legislação e as divergências de conteúdo nos documentos trabalhados.</p> <p>Nas conclusões dá destaque ao momento político econômico, que trata, de um momento no qual os caminhos que se abrem são radicalmente diferentes em termos de impacto sobre a garantia do direito social fundamental à educação pública de qualidade social.</p>	<p>Busca: Gestão democrática</p> <p>Autor: Política Educacional Gestão Democrática Plano Nacional de Educação Sistema Nacional de Educação Relação público/privado</p>
<p>2018</p> <p>INSTITUTO DE EDUCAÇÃO DA UNIVERSIDADE DO MINHO, BRAGA - PORTUGAL</p> <p>POR QUE É TÃO DIFÍCIL DEMOCRATIZAR A GESTÃO DA</p>	<p>O objetivo do texto é apresentar alguns obstáculos políticos e organizacionais, também históricos e culturais, que têm dificultado a concretização de uma gestão democrática das escolas, incluindo uma análise crítica sobre o próprio conceito e sobre as suas exigências mais substantivas.</p> <p>Segundo autor apesar da consagração legal do plano das orientações para a ação - desde os textos constitucionais, passando pelas leis de bases da educação, até a legislação ordinária e aos discursos políticos - a gestão democrática da escola pública permanece como uma realização difícil de alcançar no plano da ação organizacional efetiva, em cada escola concreta.</p>	<p>Busca: Gestão escolar</p> <p>Autor: Gestão Democracia. Gestão Escolar Democracia</p>

<p>ESCOLA PÚBLICA?</p> <p><i>LICÍNIO C. LIMA</i></p>		
<p>2020</p> <p>*UNIVERSIDAD E LA SALLE **UNIVERSIDA DE CATÓLICA DE PETRÓPOLIS - RJ</p> <p>ESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: DESAFIOS E PERSPECTIVAS</p> <p>*DIRLEIA FANFA SARMENTO **JARDELINO MENEGAT</p>	<p>O texto traz um recorte sobre o princípio constitucional da gestão democrática, analisando as decorrências de tal princípio para a gestão escolar.</p> <p>As reflexões apresentadas focalizam o direito à educação de qualidade e seus modos de efetivação em diferentes contextos.</p> <p>Os principais achados são sistematizados em dois tópicos: desafios e perspectivas.</p> <p>Quanto aos desafios, destacam a necessidade de consolidação de uma cultura escolar pautada pelo diálogo, pela participação e pela corresponsabilidade dos que integram uma comunidade educativa. No que se refere às perspectivas, enfatiza que a gestão democrática pode se constituir numa dimensão mobilizadora das competências dos diversos atores que compõem a comunidade educativa, contribuindo para que haja sinergia entre eles, tendo em vista a consolidação da educação de qualidade.</p>	<p>Busca: Gestão escolar</p> <p>Autor: Gestão democrática. Gestão escolar Educação de qualidade</p>
<p>2024</p> <p>UNIVERSIDADE DO OESTE DE SANTA CATARINA, JOAÇABA - SC</p> <p>GESTÃO DEMOCRÁTICA COMO PROJETO POLÍTICO E O SISTEMA MUNICIPAL DE ENSINO</p> <p><i>ELTON LUIZ NARDI</i></p>	<p>O artigo tem por objetivo analisar, na interface com a ideia de socialização da participação política, condições institucionais de participação estabelecidas por sistemas municipais de ensino.</p> <p>Segundo o autor, uma incursão ao tema da gestão democrática da educação, enquanto projeto político, requer situá-lo no contexto das políticas educacionais. Os resultados possibilitam constatar a prevalência de um sentido de participação como presença e de autonomia como liberdade de organização. Diante de um quadro de organização de condições que tende ao mínimo, desfavorecendo a socialização da participação política, conclui-se que o delineamento da gestão democrática da educação, enquanto projeto político nos sistemas de ensino pesquisados, é tanto um desafio quanto uma razão de luta pela democratização.</p>	<p>Busca: Participação</p> <p>Autor: Gestão democrática da educação Sistema municipal de ensino Socialização da participação política Espaços de participação</p>
<p>2021</p> <p>UNIVERSIDADE CATÓLICA DE BRASÍLIA - DF</p> <p>A META 19 DO PNE 2014-2024 E AS PRÁTICAS PEDAGÓGICAS DEMOCRÁTICAS</p> <p><i>Thiago Cianni de Lara Resende</i></p>	<p>Esse estudo aborda a meta 19 do Plano Nacional de Educação (PNE) 2014-2024 e as práticas pedagógicas democráticas presentes nas escolas da educação básica brasileiras, com o objetivo de relacioná-las à participação da comunidade na gestão escolar.</p> <p>Segundo a autora, são inúmeros os desafios inerentes à participação colegiada e organizada da escola pública de educação básica para se transformar em um ambiente legitimamente democrático. A pesquisa procura evidenciar se as estratégias designadas na meta 19 são, por si só, efetivas para a prática pedagógica democrática.</p> <p>Com estruturas e mecanismos que favoreçam a participação, a autonomia e a descentralização, a escola da educação básica se integrará à sociedade e se beneficia pela participação ativa dos sujeitos que, dia</p>	<p>Autor: Participação</p> <p>Autor: Gestão democrática Plano Nacional de Educação Práticas Pedagógicas</p>

<i>Valdivina Alves Ferreira Josélia Soares Costa</i>	após dia, consolidam a sua importância como instância social.	
--	---	--

APÊNDICE B: LEGISLAÇÕES

QUADRO LEGISLAÇÃO		
Documento	Lei / Ano	Resumo GD
Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.	Lei federal e suas Emendas Constitucionais Nº 91, de 2016 – Nº 106 e 107 de 2020 - Nº 132, de 2023.	Artigo 206 “o ensino será ministrado com base em nove princípios [...]” (BRASIL, 1988, n.p.), em especial o inciso VI que destaca a gestão democrática do ensino público, na forma da lei.
PDE (Plano Decenal de Educação para Todos)	1993 – 2003	Objetivos Gerais: 5 - Fortalecer os espaços institucionais de acordos, parcerias e compromisso: d) fortalecendo a gestão democrática da escola mediante a constituição e aperfeiçoamento de colegiados de pais e membros da comunidade escolar que participem ativamente da definição dos objetivos de ensino e da avaliação de seus resultados.
LDBENEN Lei de Diretrizes e Bases Nacional	Lei 9.394, de 20 de dezembro de 1996	Art. 3. O Ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: [...] VIII – gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos respectivos Estados e Municípios e do Distrito Federal; (Redação dada pela Lei nº 14.644, de 2023) [...] Art. 14. Lei dos respectivos Estados e Municípios e do Distrito Federal definirá as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I - Participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II - Participação das comunidades escolar e local em Conselhos Escolares e em Fóruns dos Conselhos Escolares ou equivalentes. Art. 56. As instituições públicas de educação superior obedecerão ao princípio da gestão democrática, assegurada a existência de órgãos colegiados deliberativos, de que participarão os segmentos da comunidade institucional, local e regional. (Redação dada pela Lei nº 14.644, de 2023).
PNE (Plano Nacional de Educação)  2001 – 2010	Lei Federal Nº 10.172, de 09 de janeiro de 2001	11.2 Diretrizes - Finalmente, no exercício de sua autonomia, cada sistema de ensino há de implantar gestão democrática Em nível de gestão de sistema na forma de Conselhos de Educação que reúnam competência técnica e representatividade dos diversos setores educacionais; em nível das unidades escolares, por meio da formação de conselhos escolares de que participe da comunidade educacional e formas de escolha da direção escolar que associam a garantia da competência ao compromisso com a proposta pedagógica emanada dos conselhos escolares e a representatividade e liderança dos gestores escolares. 11.3 Objetivos e Metas – Financiamento. 22. Definir, em cada sistema de ensino, normas de gestão democrática do ensino público, com a participação da comunidade.
PNE (Plano Nacional de Educação) 2014 – 2024	Lei Federal Nº 13.005 de 25 de junho de 2014	Art. 9º - Os Estados, o Distrito Federal e os Municípios deverão aprovar leis específicas para os seus sistemas de ensino, disciplinando a gestão democrática da educação pública nos respectivos âmbitos de atuação, no prazo de 2

		(dois) anos contado da publicação desta Lei, adequando, quando for o caso, a legislação local já adotada com essa finalidade. 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, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto. Estratégias: 19.1, 19.2, 19.3, 19.4, 19.5, 19.6, 19.7, 19.8
PEE (Plano Estadual de Educação)  2015 – 2024	Lei Estadual Nº 16.794, de 14 de dezembro de 2015	Art. 2º São diretrizes do PEE: VI – promoção do princípio da gestão democrática da educação pública; Art. 7º O Estado deverá implantar o PEE no primeiro ano de vigência desta Lei e aprovar a lei específica do Sistema Estadual de Ensino, com vistas a disciplinar a organização da Educação Básica e da Educação Superior, garantir a efetiva gestão democrática da educação pública e valorizar os profissionais da educação nos respectivos âmbitos de atuação. Meta: 7 Estratégias: 7.4, 7.37 Meta 18: Garantir em legislação específica, aprovada no âmbito do Estado e dos Municípios, condições para a efetivação da gestão democrática, na educação básica e superior públicas que evidencie o compromisso com o acesso, a permanência e o êxito na aprendizagem do estudante do Sistema Estadual de Ensino, no prazo de 1 (um) ano após a aprovação deste Plano. Estratégias 1 a 20.
PME (Plano Municipal de Educação) 2015 – 2024	Lei Municipal Nº 3862, de 18 de dezembro de 2015	Art. 2º São diretrizes do Plano Municipal de Educação: VI – Promoção do princípio da gestão democrática da educação pública; Meta 19 “Garantir em legislação específica, aprovadas no âmbito do Estado e dos Municípios, condições para a efetivação da gestão democrática, na educação básica e superior públicas que evidencie o compromisso com o acesso, a permanência e o êxito na aprendizagem do estudante do Sistema Educacional e Municipal de Ensino, no prazo de 1 (um) ano após a aprovação deste Plano”.
Decreto Municipal	Nº 11.780, de 24 de julho de 2024	Achados estão no texto.

## APÊNDICE C: COMISSÕES

<p>DECRETO Nº 10.563, DE 13 DE OUTUBRO DE 2021.</p> <p>“Institui a Comissão de Eleição do Plano de Gestão, nomeia seus membros, e dá outras providências”.</p>	<p>Art. 1 Fica criada a Comissão de Eleição do Plano de Gestão, com objetivo de promover estudos a fim de elaborar o Edital do referido Plano .</p> <p>Art. 2º A Comissão de que trata este Decreto, fica constituída conforme expresso abaixo:</p> <p>I - Representantes do Poder Executivo:</p> <p>a) Titular: Mirela Padilha Suplente: Cassia Andrea Rosa dos Santos;</p> <p>b) Titular: Rudnei Joaquim Martins Suplente: Edemilson da Silva Muniz;</p> <p>c) Titular: Elizabete de Almeida Souza Suplente: Ana Carolina Manhaes de Oliveira Cavalca;</p> <p>d) Titular: Sandra Barros Suplente: Rita de Kacia Favretto Thibes;</p> <p>e) Titular: Tânia Mara Fernandes Marques Suplente: Anelise Escaravaco.</p> <p>II - Representantes do Sindicato dos Servidores Municipais de Balneário Camboriú:</p> <p>a) Titular: Jucélia Barcelos Martins Suplente: Suzana Maidana;</p> <p>b) Titular: Juarez Resende Araújo Suplente: Bernadete Leal;</p> <p>c) Titular: Rosemeri Terezinha Censi Martins Suplente: Suzana Maria Ladeira Borges;</p> <p>d) Titular: Alessandra da Silva Suplente: Fabio Cunda;</p> <p>e) Titular: Salete Maria Colle.</p> <p>Parágrafo único. O processo desta Comissão será coordenado por Marilene Rosana Severino Cardoso - Diretora-geral do Colegiado.</p>
<p>DECRETO Nº 10.771, DE 28 DE MARÇO DE 2022.</p> <p>“Institui a Comissão de Eleição do Plano de Gestão, nomeia seus membros, e dá outras providências”.</p>	<p>Art. 1º Fica criada a Comissão de Eleição do Plano de Gestão, com objetivo de promover estudos a fim de elaborar o Edital do referido Plano.</p> <p>Art. 2º A Comissão de que trata este Decreto, fica constituída conforme expresso abaixo:</p> <p>I - Representante do Poder Executivo:</p> <p>a) Titular: Otto Alfonso Thiel; Suplente: Thaís Pereira de Paula Lima;</p> <p>b) Titular: Cristina Berte; Suplente: Ana Paula Neuman;</p> <p>c) Titular: Elizabete de Almeida Souza; Suplente: Gislaine Kruhs Lemos;</p> <p>d) Titular: Nilzete Teixeira; Suplente: Bruno Arceno;</p> <p>e) Titular: Djaíza Gomes de Sá Souza; Suplente: Daniela Adriane Cesar da Silva (Redação dada pelo Decreto no 11831/2024)</p> <p>II - Representantes do Sindicato dos Servidores Municipais de Balneário Camboriú:</p> <p>a) Titular: Silvana Iasseck do N. Franco (C.E.M Ariribá); Suplente: Maria Carolina Rosa Prestes dos Santos (N.E.I Pioneiros);</p> <p>b) Titular: Marli Gonçalves de Almeida Pinho (N.E.I. Pioneiros); Suplente: Vera Lucia dos Santos Silva (N.E.I. Pioneiros);</p> <p>c) Titular: Elayne Mouta Wojcikiewicz (C.E.M. Ariribá); (Redação dada pelo Decreto no 11838/2024) Suplente: Rodrigo Ferreira Martins (C.E.M. Vereador Santa);</p>

	<p>d) Titular: Morgana Raymundo Mariano (C.E.M Taquaras); Suplente: Bernadete Maria Silva Gonçalves (C.E.M Caic Ayrton Senna da Silva);</p> <p>e) Titular: Marília Grasieli Albino de Souza (N.E.I. Criança Esperança); Suplente: Susana Maria Ladeira Borges (C.E.M Jardim Iate Clube). (Redação dada pelo Decreto no 11831/2024)</p> <p>Parágrafo único. O processo desta Comissão será coordenado por Otto Afonso Thiel - Diretor-geral do Colegiado. (Redação dada pelo Decreto no 11831/2024)</p>
<p>Decreto Nº 10.967/2022 DE 09 DE SETEMBRO DE 2022.</p> <p>“Altera dispositivo que menciona do Decreto Municipal no 10.771/2022 que, “Institui a Comissão de Eleição do Plano de Gestão, nomeia seus membros, e dá outras providências” “.</p>	<p>Art. 1º A alínea “e”, inciso I, artigo 2º do Decreto Municipal no 10.771, de 28 de março de 2022, passa a vigorar com a seguinte redação: “Art. 2º ...</p> <p>I - Representante do Poder Executivo:</p> <p>e) Titular: Meuriane Aparecida Bento Ferreira; Suplente: Nilzete Teixeira.”</p>
<p>DECRETO Nº 11.216, DE 29 DE MARÇO DE 2023.</p> <p>“Altera os dispositivos que menciona, do Decreto Municipal no 10.771/2022 que, “Institui a Comissão de Eleição do Plano de Gestão, nomeia seus membros, e dá outras providências” “.</p>	<p>Art. 1º O Inciso “I” do art. 2º do Decreto Municipal no 10.771, de 28 de março de 2012, passa a vigorar com a seguinte redação:</p> <p>“Art. 2º ...</p> <p>I - Representante do Poder Executivo:</p> <p>a) Titular: Marcia Domingues; b) Suplente: Cassia Andrea Rosa dos Santos; c) Titular: Rudinei Joaquim Martins; d) Suplente: Edemilson da Silva Muniz; e) Titular: Elizabete de Almeida Souza; f) Suplente: Ana Carolina Manhaes de Oliveira Cavalca; g) Titular: Nilzete Teixeira; h) Suplente: Rita de Kacia Favretto Thibes; i) Titular: Djaíza Gomes de Sá Souza; j) Suplente: Otto Afonso Thiel.</p> <p>Art. 2º Fica revogado em seu inteiro teor o Decreto Municipal no 10.967, de 09 de setembro de 2022.</p>
<p>DECRETO Nº 11.417, DE 06 DE OUTUBRO DE 2023.</p> <p>“Altera os dispositivos que menciona, do Decreto Municipal no 10.771/2022 que, “Institui a Comissão de Eleição do Plano de Gestão, nomeia seus membros, e dá outras providências” “.</p>	<p>Art. 1º O Inciso “I” do art. 2º do Decreto Municipal no 10.771, de 28 de março de 2012, passa a vigorar com a seguinte redação: “Art. 2º ...</p> <p>I - Representante do Poder Executivo:</p> <p>a) Titular: Otto Alfonso Thiel; Suplente: Cassia Andrea Rosa dos Santos; b) Titular: Rudinei Joaquim Martins; Suplente: Cris Berte; c) Titular: Elizabete de Almeida Souza; Suplente: Gislaine Kruhs Lemos; d) Titular: Nilzete Teixeira; Suplente: Bruno Arceno; e) Titular: Djaíza Gomes de Sá Souza; Suplente: Daniela Adriane Cesar da Silva”.</p> <p>Art. 2º O Inciso “II” do art. 2º do Decreto Municipal no 10.771, de 28 de março de 2012, passa a vigorar com a seguinte redação:</p> <p>“Art. 2º ...</p> <p>II - Representantes do Sindicato dos Servidores Municipais de Balneário Camboriú:</p> <p>a) Titular: Jucélia Barcelos Martins (CEJA); Suplente: Maria Carolina Rosa Prestes dos Santos (N.E.I Pioneiros);</p>

	<p>b) Titular: Marli Gonçalves de Oliveira Pinho (N.E.I. Pioneiros); Suplente: Vera Lucia dos Santos Silva (N.E.I. Pioneiros); c) Titular: Fabio Cunda (C.E.M. Ariribá); Suplente: Rodrigo Ferreira Martins (C.E.M. Antônio Lúcio); d) Titular: Salete Maria Colle (N.E.I Vovô Alécio); Suplente: Bernadete Maria Silva Gonçalves (C.E.M Caic Ayrton Senna da Silva); e) Titular: Marília Grasieli Albino de Souza (N.E.I. Criança Esperança); Suplente: Susana Maria Ladeira Borges (C.E.M Jardim Iate Clube).”</p> <p>Art. 3º Fica revogado em seu inteiro teor o Decreto Municipal no 11.216, de 29 de março de 2023.</p>
<p>DECRETO Nº 11.652, DE 05 DE ABRIL DE 2024.</p> <p>“Altera os dispositivos que menciona, do Decreto Municipal no 10.771/2022 que, “Institui a Comissão de Eleição do Plano de Gestão, nomeia seus membros, e dá outras providências” “.</p>	<p>Art. 1º As alíneas “a” e “b” do Inciso “I” do art. 2o do Decreto Municipal no 10.771, de 28 de março de 2012, passa a vigorar com a seguinte redação “Art. 2o ...</p> <p>I - Representante do Poder Executivo: a) Titular: (...) Suplente: Thaís Pereira de Paula Lima; b) Titular: Rita de Kacia Favretto Thibes; (...)</p> <p>Art. 2º A alínea “a” do Inciso “II” do art. 2o do Decreto Municipal no 10.771, de 28 de março de 2012, passa a vigorar com a seguinte redação: “Art. 2o ...</p> <p>II - Representantes do Sindicato dos Servidores Municipais de Balneário Camboriú (SISEMBC): a) Titular: Silvana Iasseck do n. Franco (C.E.M Ariribá); (...)</p>
<p>DECRETO Nº 11.831, DE 27 DE AGOSTO DE 2024.</p> <p>“Altera os dispositivos que menciona, do Decreto Municipal no 10.771/2022 que, “Institui a Comissão de Eleição do Plano de Gestão, nomeia seus membros, e dá outras providências”.</p>	<p>Art. 1º O Inciso “I” do art. 2o do Decreto Municipal no 10.771, de 28 de março de 2012, passa a vigorar com a seguinte redação: “Art. 2o ...</p> <p>I - Representante do Poder Executivo: a) Titular: Otto Alfonso Thiel; Suplente: Thaís Pereira de Paula Lima; b) Titular: Cristina Berte; Suplente: Ana Paula Neuman; c) Titular: Elizabete de Almeida Souza; Suplente: Gislaine Kruhs Lemos; d) Titular: Nilzete Teixeira; Suplente: Bruno Arceno; e) Titular: Djaíza Gomes de Sá Souza; Suplente: Daniela Adriane Cesar da Silva”.</p> <p>Art. 2º O Inciso “II” do art. 2o do Decreto Municipal no 10.771, de 28 de março de 2012, passa a vigorar com a seguinte redação “Art. 2o ...</p> <p>II - Representantes do Sindicato dos Servidores Municipais de Balneário Camboriú: a) Titular: Silvana Iasseck do N. Franco (C.E.M Ariribá); Suplente: Maria Carolina Rosa Prestes dos Santos (N.E.I Pioneiros); b) Titular: Marli Gonçalves de Almeida Pinho (N.E.I. Pioneiros); Suplente: Vera Lucia dos Santos Silva (N.E.I. Pioneiros); c) Titular: Fabio Cunda (C.E.M. Ariribá); Suplente: Rodrigo Ferreira Martins (C.E.M. Vereador Santa); d) Titular: Morgana Raymundo Mariano (C.E.M Taquaras); Suplente: Bernadete Maria Silva Gonçalves (C.E.M Caic Ayrton Senna da Silva); e) Titular: Marília Grasieli Albino de Souza (N.E.I. Criança Esperança); Suplente: Susana Maria Ladeira Borges (C.E.M Jardim Iate Clube).</p> <p>Parágrafo único. O processo desta Comissão será coordenado por Otto Afonso</p>

	<p>Thiel - Diretor-geral do Colegiado.”</p> <p>Art. 3º Ficam revogados em seu inteiro teor o Decreto Municipal no 11.417/2023 e no 11.652/2024.</p>
<p>DECRETO Nº 11.838, DE 02 DE SETEMBRO DE 2024</p> <p>“Altera o dispositivo que menciona, do Decreto Municipal no 10.771/2022 que, “Institui a Comissão de Eleição do Plano de Gestão, nomeia seus membros, e dá outras providências”.</p>	<p>Art. 1º A alínea “c”, Inciso “II” do art. 2º do Decreto Municipal no 10.771, de 28 de março de 2012, passa a vigorar com a seguinte redação: “Art. 2º ...</p> <p>II - Representantes do Sindicato dos Servidores Municipais de Balneário Camboriú: (... )</p> <p>c) Titular: Elayne Mouta Wojcikiewicz (C.E.M. Ariribá); (... )”</p>
<p>DECRETO Nº 11.857, DE 16 DE SETEMBRO DE 2024.</p> <p>“Institui a Comissão Técnica Permanente (CTP), nomeia seus membros, e dá outras providências.”</p>	<p>Art. 1º Fica criada a Comissão Técnica Permanente (CTP) responsável pela organização, monitoramento e avaliação dos processos de eleição do Plano de Gestão Escolar (PGE); bem como a partir do terceiro mês de nomeação dos servidores nos cargos de Diretor(a)/Coordenador(a), a avaliação, monitoramento e acompanhamento dos Planos de Gestão Escolar das unidades educacionais da Secretaria de Educação de Balneário Camboriú.</p> <p>Art. 2º A Comissão de que trata este Decreto, fica constituída conforme exposto abaixo:</p> <p>I - Representante do Poder Executivo:</p> <p>a) Titular: Otto Alfonso Thiel;</p> <p>b) Suplente: Thaís Pereira de Paula Lima;</p> <p>c) Titular: Cristina Berte;</p> <p>d) Suplente: Ana Paula Neumann;</p> <p>e) Titular: Elizabete de Almeida Souza;</p> <p>f) Suplente: Gislaiane Kruhs Lemos;</p> <p>g) Titular: Nilzete Teixeira;</p> <p>h) Suplente: Bruno Arceno;</p> <p>i) Titular: Djaíza Gomes de Sá Souza;</p> <p>j) Suplente: Daniela Adriane Cesar da Silva.</p> <p>II - Representante da Procuradoria Municipal:</p> <p>a) Titular: Leandro Foster.</p> <p>III - Representante da Universidade Estadual de Santa Catarina:</p> <p>a) Titular: Oséias Alves Pessoa.</p> <p>IV - Representante do Conselho Municipal de Educação (CONSEME):</p> <p>a) Titular: Rita de Kácia Favretto Thibes.</p> <p>V - Representantes do Sindicato dos Servidores Municipais de Balneário Camboriú:</p> <p>a) Titular: Silvana Iasseck do N. Franco (C.E.M Ariribá);</p> <p>b) Suplente: Maria Carolina Rosa Prestes dos Santos (N.E.I Pioneiros).</p> <p>c) Titular: Marli Gonçalves de Almeida Pinho (N.E.I. Pioneiros);</p> <p>d) Suplente: Vera Lúcia dos Santos Silva (N.E.I. Pioneiros).</p> <p>e) Titular: Elayne Mouta Wojcikiewicz (C.E.M. Ariribá);</p> <p>f) Suplente: Rodrigo Ferreira Martins (C.E.M. Vereador Santa).</p> <p>g) Titular: Morgana Raymundo Mariano (C.E.M Taquaras);</p> <p>h) Suplente: Bernadete Maria Silva Gonçalves (C.E.M Caic Ayrton Senna da Silva).</p>

- |  |   |
|--|---|
|  | <p>i) Titular: Marília Grasieli Albino de Souza (N.E.I. Criança Esperança);<br/>j) Suplente: Susana Maria Ladeira Borges (C.E.M Jardim Iate Clube).</p> |
|--|---|

Parágrafo único. O processo desta Comissão será coordenado pelo Diretor-geral do Colegiado da Secretaria de Educação.

APÊNDICE D: QUADRO DE ANÁLISE

Lei/Decreto	Lei 4.013/2016 26 de dezembro de 2016	Decreto nº 11.008/2022 de 14 de outubro de 2022	Decreto nº 11.016/2022 de 20 de outubro de 2022	Decreto nº 11.576/2024 de 06 de fevereiro de 2024	Decreto nº 11.696/2024 de 02 de maio de 2024	Decreto nº 11.780/2024 24 de julho de 2024
Publicação Oficial	28 de dezembro de 2016	27 de março de 2023	27 de março de 2023	11 de março de 2024	17 de julho de 2024	22 de agosto de 2024
	1ª versão analisada	2ª versão analisada	3ª versão analisada	4ª versão analisada	5ª versão analisada	6ª versão analisada/final
	DECLARADA INCONSTITUCIONAL	NORMA REVOGADA	NORMA REVOGADA	NORMA REVOGADA	NORMA REVOGADA	NORMA EM VIGOR
<b>PPP – PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO</b>	Nada consta no documento.	Informa que cada Unidade deve formular e implementar seu PPP em consonância com as normas e diretrizes da Rede pública de educação do Município. Deixa claro ainda que cabe a unidade Educacional considerar a sua identidade e comunidade no PPP articulando-o com todas as leis vigentes.	Nada foi alterado em relação ao Decreto anterior 11.008/2022	Nada foi alterado em relação ao Decreto 11.008/2022	Acrescenta a palavra apreciar, além de formular e implementar o PPP. Traz um inciso a mais onde diz que cabe a Secretaria de Educação do Município de Balneário Camboriú certificar-se do Projeto Político Pedagógico – PPP de cada Unidade Educacional antes da implementação.	Nada foi alterado em relação ao Decreto anterior 11.696/2024
<b>CONSELHO DE CLASSE</b>	A lei diz somente que deve existir a coparticipação na gestão deste segmento nos processos decisórios da unidade escolar. Porém só é criado 1 vez nos princípios sem especificar como funcionará e quais as responsabilidades.	Se destina a acompanhar, avaliar e contribuir no processo de ensino e de aprendizagem. Este decreto coloca como parte integrante do conselho todos os docentes, representantes da equipe gestora, da equipe pedagógica, de mães e pais ou responsáveis, estudantes a partir do 5º	A pedido do executivo houve a alteração da palavra "Escolar" por "Educacional". "Art. 35. ... (...) II - Representantes da Equipe Pedagógica da Unidade Educacional;	Nada foi alterado em relação ao Decreto anterior 11.008/2022	Nenhuma alteração	Retirado da composição do Conselho de Classe representantes de mães, pais ou responsável legal dos estudantes.

		ano, representantes do Grêmios estudantil, dos serviços de apoio especializado e livre participação de membros dos demais segmentos, a critério da Direção das Unidades Educacionais.				
<b>CONSELHO ESCOLAR</b>	A lei traz em seus princípios que deve existir um conselho escolar nas unidades este ter a coparticipação na gestão, nos processos decisórios da unidade escolar.	É um órgão de natureza consultiva, fiscalizadora, mobilizadora e representativa da Comunidade Escolar. Cada unidade deve ter o seu Conselho. As principais atribuições são elaborar o regimento interno, conhecer a proposta curricular, o PPP e garantir mecanismos de participação efetiva e democrática da comunidade assim como fiscalizar a Gestão escolar da Unidade.	Nada foi alterado em relação ao Decreto anterior 11.008/2022	Nada foi alterado em relação ao Decreto anterior	Nenhuma alteração	Nenhuma alteração
<b>APP – ASSOCIAÇÃO DE PAIS E PROFESSORES</b>	É citado apenas 1 vez quando diz que deve participar nos processos decisórios da unidade escolar. Porém sem especificar como funcionará e quais as responsabilidades	Entidade jurídica com a finalidade de atuar em conjunto com o Conselho Escolar na gestão da unidade participando das decisões relativas à organização e funcionamento da escola	Nada foi alterado em relação ao Decreto anterior 11.008/2022	Nada foi alterado em relação ao Decreto anterior 11.008/2022	Nenhuma alteração	Nenhuma alteração

	des.	nos aspectos administrativos, pedagógicos e financeiros.				
<b>GRÊMIO ESTUDANTIL</b>	Nada consta no documento.	Devem ser livres e autônomos, garantindo-se processos democráticos e a plena expressão e organização dos estudantes. Compete à gestão escolar e à Secretaria de Educação do município garantir os meios para o funcionamento dos Grêmios Estudantis nas Unidades Escolares, possibilitando espaço físico, material de expediente e divulgação.	Nada foi alterado em relação ao Decreto anterior 11.008/2022	Nada foi alterado em relação ao Decreto anterior 11.008/2022	Nenhuma alteração	Nenhuma alteração
<b>PROCESSO DE ELEIÇÃO NOMENCLATURA</b>	Eleição Direta para Diretor e Coordenador.	As Funções Gratificadas de Direção de Centros Educacionais e Coordenação de Núcleo de Educação infantil.	Permanece igual anterior.	Permanece conforme decreto nº 11.008/2022.	Permanece conforme decreto nº 11.008/2022.	Retirada a nomenclatura "Das funções Gratificadas" para os cargos de "Direção de Centros Educacionais e Coordenação de Núcleos de Educação Infantil".
<b>PROCESSO DE ELEIÇÃO PERÍODO</b>	4 (quatro) anos	2 (dois) anos, prorrogável por igual período, ressalvada a possibilidade de dispensa motivada	Permanece mesmo período.	Permanece mesmo período.	Altera o período de exercício para 4 anos, prorrogável por igual período e poderá ser exercido sempre que reeleito e atender os quesitos do processo de qualificação.	Permanece mesmo período e norma.

<b>PROCESSO DE ELEIÇÃO DOS CRITÉRIOS DE QUALIFICAÇÃO DO CANDIDATO</b>	Nomeado: Dos requisitos.	No anterior onde se lia "dos requisitos" nessa versão lê-se "Critérios de mérito e desempenho para exercício da função gratificada".	Permanece igual anterior.	Permanece igual anterior.	Altera a nomenclatura para "Credenciamento". "Edital de Credenciamento destinado a operacionalizar o processo administrativo para o credenciamento de candidatos às funções gratificadas de Direção e Coordenação nas Unidades Pedagógicas."	Permanece "Do credenciamento".
	- Ser servidor efetivo estável no Quadro do Magistério;	Mantem.	Mantem.	Mantem.	Mantem.	Mantem.
	- Ter formação em nível superior concluída;	Mantem.	Mantem.	Mantem.	Mantem.	Mantem.
	- Ter curso de formação continuada em gestão escolar, oferecido pela Secretaria de Educação, no período que antecede as eleições;	Mantem, apenas esclarecendo a quantidade de horas curso. Participação em curso de 8(oito) horas para orientação técnica e normativa a fim de subsidiar o Plano de gestão para o nível escolar que deseja atuar.	Permanece igual anterior.	Altera ainda trazendo como uma fase de formação a participação no curso de 80 horas para certificação e que caberá ao Conselho municipal de educação emitir parecer autorizativo da proposta de processo formativo com fins de certificação para todos os interessados, inscritos para atuar na função pública de Diretor/Coordenador de Unidade de Ensino,	O processo formativo pode adotar qualquer modalidade de ensino, desde que cumpra uma carga horária mínima efetiva de trinta (30) horas; A (CTP) e/ou parceiros (universidade/empresas especializadas) têm a prerrogativa de organizar o curso de formação em todos os seus aspectos, seja de maneira local ou regional; e Qualquer eventualidade que impeça a participação do candidato no curso de formação resultará em	Mantem.

					sua eliminação.	
	- Estar atuando, no mínimo, durante 02 (dois) anos letivos na unidade pleiteada;	Só exige comprovação de experiência docente, porém não especifica tempo.	Permanece igual anterior.	Nada consta.	Nada consta.	Nada consta.
	- Estar o servidor em efetivo exercício.	Mantem.	Mantem.	Mantem.	Mantem.	Mantem.
	- Os candidatos à função de Diretor que possuírem Pós-graduação em Gestão Escolar estão dispensados da formação em gestão escolar ofertada pela Secretaria Municipal de Educação.	Mantem a necessidade de pós-graduação, lato sensu em Gestão Escolar ou stricto sensu na área de Educação; porém diferente da anterior não dispensa da formação em gestão escolar.	Mantem.	Mantem.	Mantem.	Mantem.
<b>PROCESSO DE ELEIÇÃO DOS CRITÉRIOS DE EXCLUSÃO DO CANDIDATO</b>	Nada consta	Não poderão se inscrever aqueles que estão respondendo a processo disciplinar.	Permanece igual anterior.	Permanece igual anterior.	Permanece igual anterior.	Permanece igual anterior.
	Nada consta	Candidato que já tenha exercido cargo de direção na Rede por dois períodos completos ou seja 4 anos.	Permanece igual anterior.	Permanece igual anterior.	4 anos e poderá ser exercido sempre que reeleito e atender os quesitos do processo de qualificação.	Permanece igual anterior.
	Nada consta	Iniciado processo de aposentadoria	Permanece igual anterior.	Permanece igual anterior.	Permanece igual anterior.	Permanece igual anterior.
	Nada consta	Afastado com licença médica	Permanece igual anterior.	Permanece igual anterior.	Permanece igual anterior.	Permanece igual anterior.
	Nada consta	Com pendências quanto a prestação de contas	Permanece igual anterior.	Permanece igual anterior.	Permanece igual anterior.	Permanece igual anterior.
	Nada consta	Não tenha alcançado índices mínimos de avaliação dos Planos de gestão	Permanece igual anterior.	Nada consta.	Traz um artigo completo esclarecendo instrumentos metodológicos para	Permanece igual anterior.

		Escolar em anos anteriores no exercício de direção de unidade educativa.			verificação do desempenho dos diretores.	
<b>PROCESSO DE ELEIÇÃO PLANO DE GESTÃO</b>	<p>Será obrigatória apresentação de um Projeto de Gestão, desenvolvido e vinculado ao Projeto Pedagógico da Unidade Educativa, em consonância com a Lei do Sistema Municipal de Ensino do Município. O processo de escolha do Projeto de Gestão, será realizado em 3 (três) etapas: - entrega à banca avaliadora as propostas do Projeto de Gestão - seleção pela banca avaliadora, das propostas do Projeto de Gestão - escolha pela comunidade escolar, entre as propostas selecionadas pela banca avaliadora, do Projeto de Gestão.</p>	<p>Sobre o Plano de Gestão o decreto pouco versa, trazendo apenas que "Contenha propostas para atuação na direção, seja elaborado segundo estrutura que será disponibilizada no Edital de Chamamento e que é de responsabilidade exclusiva do(a) candidato(a) buscar os dados públicos referentes à Unidade Educativa para subsidiar a elaboração do seu Plano de Gestão Escolar. E, cada profissional deverá se inscrever para determinada comunidade escolar.</p>	<p>Correção da forma escrita (...) "Art. 45. ... § 1º Os Planos de Gestão Escolar deverão ser apresentados para uma Unidade Educacional específica, sendo considerados aprovados para implementação exclusiva desta unidade. "Art. 46. Os recursos oriundos do processo que definirá as condições para o exercício das Funções Gratificadas e de Direção de CEM e Coordenação de NEI, na Rede Municipal Pública de Ensino de Balneário Camboriú, serão interpostos atendendo prazos e formas previstos no edital de chamamento.</p>	<p>Detalha a fase de elaboração do Plano de Gestão Escolar – PGE, que constitui um protocolo de intenções por meio do qual o candidato assume, diante da Rede Pública Municipal de Educação de Balneário Camboriú, o compromisso de atuar de forma a fazer cumprir as determinações legais, curriculares, pedagógicas, administrativas e de pessoal. Deve estar estruturado em suas quatro dimensões I) Político-Institucional; II) Pedagógica, III) Administrativo-Financeira; e, IV) Pessoal e Relacional, especificadas na Matriz de Competências do Diretor de Escola – CNE.</p>	<p>Alteração Plano de Gestão Escolar (PGE) Os candidatos habilitados no curso de formação são considerados aptos para apresentar o (PGE), desenvolvido especificamente para a Unidade Educacional à qual se candidatam. Quando houver somente um candidato apto ao cargo de diretor de uma determinada Unidade Educacional, este será automaticamente credenciado para o processo de apresentação do Plano de Gestão. Havendo mais de um candidato com o PGE aprovado na mesma Unidade Educacional será realizada eleição. Será considerado credenciado para exercer o cargo de Direção/Coordenação aquele candidato cujo Plano de Gestão</p>	<p>Permanece igual anterior.</p>

					Escolar for eleito pela comunidade escolar.	
<b>DO PROCESSO ELEITORAL</b>	O Processo de legitimação constitui-se de eleição direta, por meio de voto secreto.	O Edital não terá caráter classificatório, constituindo-se em processo que indicará o quantitativo de profissionais aptos e habilitados a pleitear as vagas de Diretor. Os profissionais aptos e habilitados a pleitear as vagas para a Direção e Coordenação que não forem indicados para assumir as vagas disponibilizadas no Edital, ficarão em cadastro de reserva, até que o prazo do edital seja concluído.	Permanece igual anterior.	Permanece igual anterior.	Quando houver mais de um candidato credenciado por Unidade Educacional, será realizado um processo eleitoral pelo voto direto e secreto, cujo colégio eleitoral será composto por servidores e pais dos alunos regularmente matriculados, com cada segmento tendo igual peso na votação.	Permanece igual anterior.
	I - A eleição acontecerá na primeira quinzena de dezembro e será normatizada por edital, com 30 (trinta) dias de antecedência ao dia da eleição. II - Será considerado eleito aquele que obtiver o maior percentual de sufrágios, aplicado individualmente a cada candidato III - havendo um	A fase eliminatória exige a participação em prova escrita eliminatória, condicionada a 70% de acerto. O decreto traz ainda a Fase Classificatória por meio de provas de títulos, que constatem o nível de escolaridade e especialização ou em pós-graduação em Gestão Escolar 360 horas e por meio de	Permanece igual anterior.	O processo permanece o mesmo, porém classifica através de uma tabela de pontuação cada item atingido do candidato.	As eleições serão regidas por Edital de Eleição, elaborado, executado e apurado pela (CTP) junto com a empresa parceira/universidade, garantindo a transparência e integridade do processo eleitoral, sempre que houver mais de um candidato com PGE aprovado, o processo eleitoral será por voto	No artigo 49 explica como deverá ocorrer o processo de eleição, elaborado, executado e apurado pela CTP. Elaborar o Edital de Eleição, Operacionalizar e supervisionar o processo eleitoral, .... Publicar tempestivamente a relação dos integrantes do colégio eleitoral, .... Garantir o

	<p>único candidato inscrito, a eleição será por referendo, devendo constar na cédula os campos "sim" e "não" para a escolha do eleitor.</p>	<p>entrevista a ser conduzida por grupo técnico designado pela Secretaria Municipal de Educação.</p>			<p>direto e secreto.</p>	<p>cumprimento do edital de eleições e a integridade do processo.... Apurar os resultados eleitorais e anunciar os candidatos encaminhando para o chefe do executivo a nominata para nomeação.</p>
<p><b>PROCESSO DE ELEIÇÃO DA ORGANIZAÇÃO, COMISSÃO</b></p>	<p>Indica que deverá haver duas comissões: I - Comissão Eleitoral Geral: será composta por 08 (oito) servidores da Secretaria Municipal de Educação e o presidente do Conselho Municipal de Educação ou um membro por ele indicado, nomeados pelo Secretário Municipal de Educação, II - Comissão Eleitoral Local: Será composta por 03 (três) representantes de pais/responsáveis, sendo que 02 (dois) devem ser membros do Conselho Escolar, 01 (um) representante de servidores efetivos e substitutos, 01 (um) professor (a) representante dos efetivos,</p>	<p>§ 1º Os casos omissos em relação ao Edital serão decididos pela Comissão de Eleição do Plano de Gestão instituída pelo Decreto nº 10.771, de 28 de março de 2022. A Secretaria de Educação deverá estabelecer, até o terceiro mês de atuação dos profissionais aptos, processo de monitoramento e acompanhamentos dos Planos de Gestão Escolar, sendo este processo balizador das decisões sobre a continuidade das atividades do(a) Diretor(a) de CEM e do(a) Coordenador(a) de NEI, à frente da Unidade Educacional.</p>	<p>Permanece igual anterior.</p>	<p>Comissão de Coordenação do Processo de Seleção de Diretor/Coordenador de Unidade Educacional</p>	<p>Essa versão regula uma Comissão Técnica Permanente (CTP), responsável pelo planejamento, organização, monitoramento e avaliação dos processos de credenciamento e eleição. Define que o Plano de Gestão deve ser submetido a um processo de avaliação e que a CTP junto com a empresa/universidade estabeleceu critérios, prazos de entrega, elementos que devem constar e a sistemática da avaliação. A comissão também fica responsável por elaborar e executar um edital de Eleição junto com a empresa, garantindo a transparência e integridade do processo eleitoral.</p>	<p>Esta versão regulamenta as comissões deixando claro as funções: § 3º Farão parte da Comissão Técnica Permanente (CTP): a Comissão de Eleição do Plano de Gestão, Conselho Municipal de Educação (CONSEME) e a Empresa/Universidade parceira do processo de qualificação de Diretores e Coordenadores.</p>

	substitutos e terceirizados e 02 (dois) representantes dos alunos, membros do Conselho Escolar,					
<b>PROCESSO DE ELEIÇÃO DA AVALIAÇÃO</b>	Nada consta	<p>O decreto versa sobre a avaliação a qualquer tempo do exercício das funções e os instrumentos utilizados como: monitoramentos, acompanhamento de resultados do Plano de Ação e de Gestão, registro de visitas e denúncias formalizadas junto a ouvidoria, orientações, assiduidade e cumprimento dos prazos e traz ainda as atribuições do profissional que assumirá a Função Gratificada.</p>	Permanece igual anterior.	<p>Traz um Art. 56 completo que versa sobre a avaliação, através de Monitoramento sistemático da implementação do PGE; Análise crítica dos resultados da Avaliação Institucional e das ações implementadas; Compilação de registros das visitas técnicas e pedagógicas; Análise e tratamento de denúncias recebidas pela ouvidoria ou outros canais; Registro de frequência nas convocações para Reuniões Administrativas e de formação; Monitoramento rigoroso do cumprimento de prazos e da execução dos processos administrativos inerentes à Gestão Escolar E Avaliação contínua da assiduidade e presença nas Unidades Educacionais.</p>	<p>permanece as mesmas orientações em relação a avaliação em artigo 55 trazendo instrumentos metodológicos para verificação do desempenho dos diretores. Esclarece que deverá ser contínua e diversificada e que a (CTP) deve iniciar a partir do terceiro mês de nomeação do Diretor/Coordenador o processo de monitoramento e acompanhamento dos Planos de Gestão Escolar.</p>	Permanece igual anterior.

<b>DOS DISPOSITIVOS GERAIS</b>	Caberá ao Prefeito Municipal indicar o Diretor e Coordenador quando:	O Chefe do Poder Executivo Municipal designará servidor para ocupar a Função Gratificada de Direção de CEM ou de Coordenação de NEL, onde houver, desde que este preencha os requisitos do art. 43 deste Decreto, nas seguintes hipóteses:	Permanece igual anterior.	Permanece igual porém deixa claro que poderá indicar servidor não efetivo ao cargo.	O Chefe do Poder Executivo Municipal pode designar qualquer servidor efetivo do quadro do Magistério Parágrafo único. É obrigatório, após a nomeação pelo poder executivo, apresentação e aprovação do Plano de Gestão Escolar dentro do prazo estabelecido pela (CTP) junto com a empresa parceira/universidade.	Permanece igual anterior.
	I - A Unidade Educativa não realizar o processo eleitoral;	Retirado	Retirado	Retirado	Retirado	Retirado
	II - Não houver inscrição de candidatos;	I - Inexistência de candidatos inscritos ou habilitados;	Permanece igual anterior.	Permanece igual anterior.	Retirado	Retirado
	III - houver a inscrição de um candidato e este não for referendado pela Comunidade Escolar.	II - Vacância;	Permanece igual anterior.	Permanece igual anterior.	A vacância da função gratificada ocorrerá em decorrência de pedido de exoneração, aposentadoria, falecimento ou dispensa motivada da função. § 1º No caso de dispensa motivada, será assegurado o contraditório e à ampla defesa, sendo tais procedimentos antecedidos por um relatório avaliativo	Acrescenta: § 2º Com base no relatório avaliativo, a (CTP) pode deliberar pela dispensa motivada e solicitar ao Chefe do Poder Executivo a exoneração do servidor do cargo de Diretor/Coordenador.

					elaborado pela (CTP)	
	Nada consta	III - Criação de nova Unidade Educ.	Permanece igual anterior.	Permanece igual anterior.	Retirado	Retirado