

Josseane Benjamini

**A ESCOLHA DEMOCRÁTICA DOS GESTORES DA
ESCOLA PÚBLICA: O CASO DO ESTADO DE SANTA
CATARINA**

Passo Fundo

2024

Josseane Benjamini

A ESCOLHA DEMOCRÁTICA DOS GESTORES DA
ESCOLA PÚBLICA: O CASO DO ESTADO DE SANTA
CATARINA

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação, do Instituto de Humanidades, Ciências, Educação e Criatividade, da Universidade de Passo Fundo, como requisito para obtenção do título de mestre em Educação, sob a orientação da professora Dra Rosimar Serena Siqueira Esquinsani .

Passo Fundo

2024

Josseane Benjamini

A ESCOLHA DEMOCRÁTICA DOS GESTORES DA
ESCOLA PÚBLICA: O CASO DO ESTADO DE SANTA
CATARINA

A banca examinadora abaixo, APROVA em 30 de Agosto de 2024, a Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade de Passo Fundo, como requisito de exigência para obtenção de grau de Mestre em Educação, na linha de pesquisa de Políticas Públicas.

Dra. Rosimar Serena Siqueira Esquinsani
Universidade de Passo Fundo - UPF

Dra. Maria Silvia Cristofoli
Universidade Federal da Fronteira Sul- UFFS

Dra. Luciane Spanhol Bordignon
Universidade de Passo Fundo - UPF

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por estar sempre presente comigo me instruindo e abençoando a cada momento. Assim como carinhosamente a meu esposo e a meu filho, cujo apoio incondicional e compreensão tornaram possível a concretização desta dissertação. Suas constantes palavras de incentivo e paciência foram fundamentais para superar os desafios deste percurso acadêmico.

Além disso, estendo meus agradecimentos a todos aqueles que, de alguma forma, contribuíram para este trabalho. Seja por meio de apoio moral, orientação, ou discussões valiosas, cada um desempenhou um papel importante na elaboração desta pesquisa.

Agradeço profundamente a todos que fizeram parte desta jornada, reconhecendo a importância de suas contribuições para o êxito desta dissertação.

RESUMO

O presente estudo emerge do interesse em compreender o ambiente e a atuação dos profissionais da educação no contexto escolar, com especial atenção ao processo participativo em uma educação fundamentada em princípios legais. A pergunta que orienta a pesquisa é formulada do seguinte modo: Como ocorre o processo de escolha dos gestores nas escolas públicas do Estado de Santa Catarina e quais são os desdobramentos democráticos dessa prática na gestão escolar? Nosso foco central é a eleição para diretores escolares nas escolas estaduais de Santa Catarina, destacando a Gestão Democrática como elemento-chave. Adotamos uma abordagem metodológica qualitativa, fundamentada em levantamento bibliográfico, explorando obras que abordam conceitos relacionados à gestão escolar democrática, à participação comunitária e aos desdobramentos das eleições de diretores. A revisão bibliográfica visa compreender diversas perspectivas, desafios e benefícios associados à escolha democrática de diretores, especialmente destacando nuances específicas do contexto catarinense. Ao abordar a Gestão Democrática na escola, contextualizamos historicamente a Gestão Democrática em Santa Catarina, explorando ganhos, benefícios e possibilidades associados a essa abordagem na escola pública. Dividido em seções estruturadas, o trabalho inclui introdução, gestão escolar, os ganhos e benefícios de uma Gestão Democrática na escola pública e considerações finais. Foram adotados autores como Libâneo (2007), Paro (2003), Lima (2018) e Souza (2007) para embasar nossa análise. A inclusão das perspectivas desses autores permitiu uma análise mais rica e detalhada, contribuindo para uma compreensão mais profunda dos processos e resultados da Gestão Democrática nas escolas públicas. A pesquisa revelou que, embora a eleição de diretores represente um avanço para o fortalecimento da gestão democrática, ainda há grandes desafios relacionados à sua plena implementação. Concluímos que essa prática contribui para uma gestão escolar mais inclusiva, homologada aos anseios e necessidades da comunidade escolar, proporcionando subsídios valiosos para a formulação de políticas educacionais externas à promoção de uma gestão democrática e equitativa.

Palavras-chave: Gestão Democrática. Eleição para Diretor Escolar. Santa Catarina.

ABSTRACT

The present study arises from the interest in understanding the environment and the performance of education professionals in the school context, with special attention to the participatory process in education based on legal principles. The research question is formulated as follows: How does the process of selecting administrators in public schools in the State of Santa Catarina take place, and what are the democratic outcomes of this practice in school management? Our central focus is the election of school principals in state schools in Santa Catarina, highlighting Democratic Management as a key element. We adopt a qualitative methodological approach, based on a bibliographic review, exploring works that address concepts related to democratic school management, community participation, and the outcomes of principal elections. The bibliographic review aims to understand various perspectives, challenges, and benefits associated with the democratic selection of principals, particularly highlighting specific nuances of the Santa Catarina context. By addressing Democratic Management in schools, we historically contextualize Democratic Management in Santa Catarina, exploring the gains, benefits, and possibilities associated with this approach in public schools. Divided into structured sections, the work includes an introduction, school management, the gains and benefits of Democratic Management in public schools, and final considerations. Authors such as Libâneo (2007), Paro (2003), Lima (2018), and Souza (2007) were adopted to support our analysis. The inclusion of these authors' perspectives allowed for a richer and more detailed analysis, contributing to a deeper understanding of the processes and outcomes of Democratic Management in public schools. The research revealed that, although the election of principals represents progress in strengthening democratic management, there are still significant challenges related to its full implementation. We conclude that this practice contributes to more inclusive school management, aligned with the aspirations and needs of the school community, providing valuable insights for the formulation of educational policies aimed at promoting democratic and equitable.

Keywords: Democratic Management. Principal Election. Santa Catarina.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ALISC	Associação dos Licenciados de Santa Catarina
CDE	Conselho Deliberativo Escolar
CEE/SC	Conselho Estadual de Educação
CF	Constituição Federal
CRE	Coordenadorias Regional de Educação
EPI	Escola em Tempo Integral
GERED	Gerência Regional de Educação
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas
LDBEN	Lei de Diretrizes e Bases da Educação
MEC	Ministério da Educação
OCDE	Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico
PCSC	Plano Curricular de Santa Catarina
PEE	Plano Estadual de Educação
PGE	Plano de Gestão Escolar
PNE	Plano Nacional de Educação
PPP	Projeto Político-Pedagógico
SAGE/SC	Sistemática de Avaliação da Gestão Escolar de Santa Catarina
SED/SC	Secretaria do Estado de Santa Catarina
Sinte/SC	Sindicato dos Trabalhadores em Educação de Santa Catarina.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Seleção de artigos, teses e dissertações	15
Quadro 2- Coordenadorias regionais e suas divisões	30
Quadro 3- Documentos examinados	33

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
2	GESTÃO ESCOLAR	19
3	CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA DA GESTÃO DEMOCRÁTICA EM SANTA CATARINA	30
4	OS GANHOS, BENEFÍCIOS E POSSIBILIDADES DE UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA PÚBLICA	50
4.1	Promoção da equidade e justiça social	57
4.2	Eleição para diretor	60
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	65
	REFERÊNCIAS	70

1 INTRODUÇÃO

Desde o início da minha prática profissional estive preocupada em exercê-la de forma responsável e humanizada, pois sempre havia o envolvimento de muitas pessoas a atingir um principal objetivo que é a qualidade do ensino.

Graduada e pós Graduada em Educação Física pela UnC-Concórdia/SC, no período de 1997 a 2004, tempo que confirmou minha vontade em exercer a docência. Durante o período de 2001 a 2003 ministrei aulas em caráter temporário nas escolas estadual e municipal de Piratuba/Ipira-SC. Em fevereiro de 2004, foi publicada a nomeação, em caráter efetivo, da minha aprovação no concurso público do Estado de Santa Catarina para Professora de Educação Física destinado a preencher a vaga na Escola Estadual de Piratuba, naquele momento com 10 horas entre ensino fundamental e Ensino Médio. Neste mesmo período ministrava aulas na Escola Municipal de Educação Fundamental I e II de Piratuba/SC em caráter temporário. Em fevereiro de 2010 foi publicada a nomeação, em caráter efetivo, da minha aprovação no concurso público do município de Piratuba para preencher a vaga na Escola Municipal com 20 horas semanais. Minha dedicação na área da educação se tornou mais que exclusiva. Perduraram ali alguns anos de dedicação à sala de aula, (mais propriamente nas quadras esportivas) nas quais durante minhas aulas, procurava sempre estar bem preparada e atualizada para ter segurança no que falar e fazer durante as aulas e assim buscar alcançar um nível de aprendizagem satisfatório junto aos estudantes.

No decorrer do tempo, algumas intercorrências foram acontecendo causando um desânimo com a docência escolar do momento. No período de 2006 a 2011 a Escola Estadual aderiu ao Projeto Tempo Integral (EPI) com as turmas de Ensino Fundamental I. Porém a experiência não foi tão produtiva como se poderia imaginar, pois alguns problemas de ordem operacional e logística se colocaram no cenário, pensando até em desistir da profissão.

A escola enfrentava sérios desafios em relação à sua infraestrutura física, o que afetava diretamente a qualidade da educação oferecida aos alunos. O espaço físico era insuficiente e inadequado para atender as necessidades do corpo discente em tempo integral, o que resultava em condições precárias para o aprendizado. Além disso, a falta de estrutura física adequada tornava-se ainda mais evidente durante o horário do almoço, quando os alunos se aglomeravam em um único local, gerando tumulto e confusão. Neste cenário, as professoras responsáveis pela supervisão do intervalo se sentiam exaustas e nervosas, sem ter como controlar a situação. Com o passar do tempo, a situação se tornou tão desgastante que alguns

professores apresentaram problemas de saúde, tendo que se afastar das aulas com atestados médicos. Esta situação evidenciava ainda mais a necessidade de melhorias na infraestrutura da escola, a fim de garantir um ambiente saudável e adequado tanto para os alunos quanto para os professores.

Outro aspecto preocupante era a falta de formação continuada adequada para os professores, o que dificultava ainda mais a implementação de estratégias pedagógicas eficazes. Além disso, o pouco material didático disponível limitava as possibilidades de ensino e aprendizagem. A situação era ainda mais frustrante devido às muitas promessas feitas para melhorar a infraestrutura da escola, que nunca chegaram a ser concretizadas. Em suma, a falta de espaço adequado, a ausência de estrutura física, a falta de formação adequada para os professores e o pouco material didático disponível, juntamente com a falta de cumprimento das promessas governamentais, afetava intensivamente a qualidade da educação oferecida aos alunos e a saúde dos professores.

Passaram os anos e mesmo enfrentando esse desgaste me mantive como professora até 2015 quando surgiu a oportunidade de exercer uma função gratificada, na equipe gestora, naquele momento como assessora de direção. Neste mesmo ano aconteceu a eleição para diretor escolar nesta unidade, e a professora eleita, que em seu ato me nomeou sua assessora. No primeiro momento pensei que não seria possível eu que sempre estive nas quadras, ministrando minhas aulas em lugar aberto, em competições, mudar totalmente o modo de trabalhar, interagir e ensinar. No entanto, uma experiência que me levou a novos horizontes e desafios incentivadores que me fizeram seguir estudando e me realizando enquanto sujeito pertencente à educação. Sendo assim, realizei uma especialização e um curso de extensão que me habilitou e me preparou melhor para trabalhar na gestão escolar.

Essa gestão foi de janeiro de 2016 a dezembro de 2019 quando aconteceu uma nova eleição para diretor da escola conforme Plano de Gestão Escolar (PGE) pelo DECRETO Nº 194, DE 31 DE JULHO DE 2019 de Santa Catarina. No período de março a novembro de 2019, considerado período eleitoral, foi muito tenso, maçante, desgastante, tortuoso causando estranhamentos entre a equipe gestora, docentes e discentes da escola. Durante esse período eleitoral, a atmosfera na escola tornou-se incrivelmente tensa e desgastante para todos os envolvidos. O clima eleitoral acirrado não apenas afetou a equipe gestora, mas também gerou estranhamentos significativos entre os docentes e os estudantes. O ambiente escolar, que normalmente é um espaço de aprendizado e colaboração, viu-se inundado por debates acalorados, opiniões divergentes e uma atmosfera carregada de tensão política. Os embates e discussões políticas penetraram nas conversas cotidianas, muitas vezes desviando o foco das

atividades educacionais essenciais. O clima maçante e tortuoso criado por essas dinâmicas eleitorais não apenas cansou os participantes, mas também desafiou a coesão da comunidade escolar. As divergências de opinião não raramente se transformaram em conflitos pessoais, criando um ambiente emocionalmente carregado e difícil de conduzir. Para a equipe gestora, equilibrar a imparcialidade e manter a ordem dentro da escola provou-se um desafio adicional.

A necessidade de garantir que todas as vozes fossem ouvidas sem comprometer o ambiente educacional seguro e inclusivo foi uma tarefa complexa. Os docentes, por sua vez, tiveram que encontrar maneiras de abordar as discussões políticas de forma educativa e construtiva, enquanto mantinham o foco nos objetivos pedagógicos. Os estudantes, por vezes influenciados pelo clima eleitoral externo, também enfrentaram dilemas em suas interações diárias. Para alguns, o período eleitoral trouxe oportunidades de aprendizado sobre política e cidadania, mas para outros, foi um momento de desconforto e divisão. Apesar dos desafios, o período eleitoral na escola também ofereceu uma oportunidade para reflexão sobre a importância do respeito mútuo, da tolerância e do diálogo construtivo. À medida que a escola navegava por essas águas turbulentas, todos os envolvidos foram desafiados a buscar um equilíbrio entre expressar suas opiniões e manter um ambiente de aprendizado harmonioso. No final, o período eleitoral, embora tenso e desgastante, serviu como um lembrete poderoso da importância de manter o respeito e a civilidade mesmo em tempos de divergência política intensa.

Assim sendo, percebi que as boas relações no ambiente de trabalho com todos os profissionais da educação, pais e estudantes é um dos passos para edificar um ambiente de trabalho propício ao desenvolvimento das atividades e relações educacionais com a finalidade do pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. Nessas relações, os diferentes sujeitos interagem entre si, compartilhando informações, conhecimentos, diferentes realidades e vivências, o que pressupõe que o grupo poderá crescer social, pessoal e profissionalmente, unidos em um todo. Mas que no período das eleições isso não aconteceu. Passou a ter conflitos de interesses permitindo estranhezas e situações conflituantes entre os pares.

Construir relações de respeito entre todos os envolvidos no meio educacional é a ponte para o exercício de uma gestão mais participativa. Refletindo sobre a Gestão Democrática percebe-se que, em geral, existe um afastamento entre os pares da escola. Muitas vezes está relacionado a um ou outro pelo fator de relações de poder, onde a autoridade exercida pela equipe gestora é considerada autoritarismo por parte de alguns professores que usam o

trabalho do gestor a seu favor, agindo contra o próprio gestor dentro da sala de aula questionando a imagem e o trabalho da equipe gestora, simplesmente por estar contra seu pleito, agindo através de atitudes questionáveis. Dessa forma, se caracteriza uma relação idealizada que apostaria em um consenso racional, onde o discurso e a palavra seriam meios de debate e tentativa de solução dos problemas e paradoxos de uma sociedade plural. Esse tipo de situação afastou uma necessidade de afetividade entre as partes e apostou em um desentendimento do papel exercido por cada sujeito no corpo escolar, o que provoca danos a possíveis relações mais integradoras e emancipatórias.

Por outro lado, possibilitar essa aproximação se torna viável e potencializa o desenvolvimento da ética profissional e da postura de um para com o outro no ambiente de trabalho. Segundo Freire: “O clima de respeito que nasce de relações justas, sérias, humildes, generosas, em que a autoridade docente e as liberdades dos alunos se assumem eticamente, autentica o caráter formador do espaço pedagógico” (Freire, 1996, p. 103). Para o mesmo autor (1991), uma relação justa nas salas de aula seria dar condições aos alunos de aprender, de criar, de arriscar-se, de perguntar, de crescer, ou seja, possibilitar que o conhecimento construído possa ser forma de libertação do sujeito de modo crítico e reflexivo.

Neste contexto, nosso interesse em compreender o processo de escolha dos diretores escolares em Santa Catarina, com foco no caráter participativo e nos princípios legais que fundamentam a educação, delineou o problema de pesquisa. Propomo-nos aprofundar a compreensão dos desdobramentos de uma eleição para diretor escolar nas escolas estaduais de Santa Catarina, especialmente no âmbito da Gestão Democrática. Assim, buscamos responder às seguintes questões: como ocorre o processo de escolha dos gestores nas escolas públicas do Estado de Santa Catarina e quais são os desdobramentos democráticos dessa prática na gestão escolar?

Metodologicamente, optamos por uma abordagem qualitativa, utilizando um levantamento documental e bibliográfico para embasar nossa análise. A exploração de livros, capítulos de livros e artigos em periódicos especializados proporcionou uma base teórica sólida, abordando conceitos relacionados à gestão escolar democrática, participação comunitária e os desdobramentos da eleição de diretores.

Como suporte teórico, o estudo apoia-se em Arroyo (1983), Bobbio (2017), Bordenave (2013), Dourado (2013), Paro (2003, 2011), Souza (2007, 2012), Drabach e Souza (2014), entre outros. Também foram consultados documentos jurídicos e produções bibliográficas sobre a temática, principalmente de pesquisadores que têm como objeto de seus estudos a gestão educacional e escolar no âmbito de Santa Catarina, entre os quais destacamos: Amorim

(1995), Daros (1999), Pacheco (2007), Thiesen, Staub e Maurício (2011). A partir das contribuições dos autores em diálogo com os documentos apontados no Quadro 1, apresentamos a trajetória histórica da gestão das escolas públicas estaduais catarinenses

Ao nos aprofundarmos na literatura existente sobre o tema, buscamos compreender as diferentes perspectivas, desafios e benefícios associados à escolha democrática de diretores. Além disso, pretendemos identificar padrões e nuances específicas do contexto catarinense, enriquecendo assim a compreensão dos resultados e conclusões a serem alcançados.

Para realizar um levantamento abrangente da produção acadêmica sobre o tema "Gestão Democrática em Santa Catarina; eleição para diretor escolar; legislação, foram conduzidas pesquisas e leituras detalhadas em diversas bases de dados acadêmicas, incluindo Google Acadêmico, CAPES Periódicos, SciELO e a Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD). A busca foi refinada utilizando palavras-chave específicas e operadores booleanos, resultando na seleção de artigos, teses e dissertações relevantes. Os trabalhos coletados foram organizados em um quadro, que inclui informações como título, autor(es), ano de publicação, instituição, resumo e principais contribuições de cada estudo. Esse quadro permite uma análise sistemática e comparativa das diferentes abordagens e achados sobre a Gestão Democrática, facilitando a identificação de tendências, lacunas e áreas que necessitam de mais pesquisa. A síntese dessas informações enriqueceu a revisão da literatura da dissertação, proporcionando uma base sólida para a discussão e desenvolvimento do tema. Assim, segue o quadro:

Quadro 1: Seleção de artigos, teses e dissertações: (continua)

TÍTULO	AUTOR(ES)	ANO	INSTITUIÇÃO	RESUMO	PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES
A Gestão Democrática participativa nas escolas e a formação dos profissionais de ensino da rede estadual de Santa Catarina	Marcia Dos Santos Porto da Silva, Nilo Otani, Maximiliano Kruel	2020	IFSC - Instituto Federal De Santa Catarina	Este trabalho teve por objetivo a verificação da Gestão Democrática participativa e a formação continuada dos professores das escolas públicas do município de Jaguaruna/SC	Gestão Democrática participativa nas escolas estaduais de Santa Catarina
Participação Comunitária na Gestão Escolar Princípio democrático e participativo na gestão escolar	Daniel Skrsypcsak, Camila Luiza Schmidt	2023	Universidade Federal Da Bahia	A pesquisa aborda como gestores e professores da rede pública estadual de Santa Catarina compreendem a Gestão Democrática e o processo de eleição para escolha dos gestores escolares.	Gestão Democrática, eleição para gestor escolar.

Quadro 1: Seleção de artigos, teses e dissertações:

Continuação

TÍTULO	AUTOR(ES)	ANO	INSTITUIÇÃO	RESUMO	PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES
				Além disso, pretende-se discutir o conceito de Gestão Democrática, reconhecendo a importância da gestão escolar e refletindo sobre sua evolução até chegarmos ao processo de eleição dos gestores.	
Gestão escolar democrática: desafios e perspectivas	Dirléia Fanfa Sarmiento, Jardelino Menegat	2020	Universidade Do Oeste De Santa Catarina-Unoesc	Esta pesquisa faz um recorte sobre o princípio constitucional da Gestão Democrática, analisando as decorrências de tal princípio para a gestão escolar. Concepção de Gestão Democrática, equipe de gestão escolar, instâncias de participação, organização e planejamento da ação gestora.	Gestão Democrática, conceitos, gestão escolar, participação.
Gestão Escolar Democrática: O Que Dizem As Percepções De Professores Da Rede Estadual De Ensino De Santa Catarina	Sandra Maria Zardo-Morescho, Rosimar Serena Siqueira Esquinsani, Julcemar Bruno Zilli	2023	Scielo-artigo publicado	O artigo traz como objetivo apresentar as percepções de professores pertencentes à rede estadual de ensino de Santa Catarina sobre a gestão escolar democrática	Política educacional; Gestão escolar democrática; Percepção de professores; Rede estadual de ensino de Santa Catarina.
Trajatória histórica da gestão das escolas públicas estaduais de Santa Catarina: pontos e contrapontos	Janete Palú, Oto João Petry	2020	UFFS	Este artigo aborda a trajetória histórica da gestão das escolas públicas catarinenses, destaca também os principais acontecimentos e documentos que foram importantes para a construção do cenário atual.	Políticas educacionais. Gestão educacional e escolar. Formas de escolha do gestor escolar. Gestão Democrática. Planos de Gestão Escolar.

Fonte: Pesquisadora, 2022-2024. (conclusão)

A análise dos dados pesquisados nas pesquisas relacionadas no quadro 1 revelam uma abordagem multifacetada sobre a Gestão Democrática participativa e a formação continuada dos professores nas escolas públicas de Santa Catarina. O estudo investiga como gestores e professores da rede pública estadual de Santa Catarina compreendem a Gestão Democrática e o processo de eleição para escolha dos gestores escolares. A pesquisa destaca a importância da gestão escolar democrática, refletindo sobre sua evolução histórica e os impactos do

princípio constitucional da Gestão Democrática na administração escolar. A análise dos dados sugere que a compreensão e a implementação da Gestão Democrática variam entre os profissionais da educação, influenciando diretamente a eficácia e a qualidade do ambiente escolar.

Além disso, a pesquisa discute o conceito de Gestão Democrática, enfatizando a importância de uma equipe de gestão escolar coesa e a participação ativa de todas as instâncias envolvidas. A organização e o planejamento da ação gestora são identificados como elementos cruciais para a implementação eficaz da Gestão Democrática. Os dados coletados indicam que a formação continuada dos professores é um componente essencial para a consolidação de práticas democráticas nas escolas, promovendo um ambiente de colaboração e participação ativa. A análise também revela que a trajetória histórica da gestão das escolas públicas estaduais catarinenses, marcada por eventos e documentos significativos, desempenha um papel fundamental na construção do cenário atual da gestão escolar democrática.

Por fim, o artigo apresenta as percepções dos professores da rede estadual de ensino de Santa Catarina sobre a gestão escolar democrática, destacando a importância de suas vozes no processo de tomada de decisões. A pesquisa evidencia que a Gestão Democrática não é apenas um princípio teórico, mas uma prática que requer a participação efetiva de todos os membros da comunidade escolar. A análise dos dados sugere que, para alcançar uma gestão verdadeiramente democrática, é necessário um compromisso contínuo com a formação e o desenvolvimento profissional dos professores, bem como a criação de mecanismos que garantam a participação ativa de todos os stakeholders na gestão escolar.

Essa investigação contribui significativamente para o corpo de pesquisas sobre Gestão Democrática nas escolas públicas. Ao focar no processo de eleição dos gestores escolares, a pesquisa oferece uma análise detalhada das práticas e percepções dos profissionais da educação em relação à Gestão Democrática. Este estudo não apenas complementa as investigações existentes sobre o assunto, mas também fornece insights valiosos sobre os desdobramentos e oportunidades associados à implementação de processos democráticos na escolha dos gestores escolares em Santa Catarina. Ao explorar o contexto específico de Santa Catarina, a pesquisa destaca suas particularidades e oferece recomendações práticas que podem ser aplicadas em outras regiões, ampliando assim o entendimento e a aplicação da Gestão Democrática nas escolas públicas brasileiras.

A pesquisa proporcionou uma compreensão aprofundada dos desdobramentos das eleições para diretor nas escolas estaduais de Santa Catarina, contribuindo para a reflexão sobre práticas de gestão mais eficazes e participativas no contexto educacional.

Para aprofundar a análise, esta dissertação está organizada em capítulos que abordam a gestão escolar, a contextualização histórica da Gestão Democrática em Santa Catarina, os ganhos, benefícios e possibilidades de uma Gestão Democrática na escola pública, culminando com as considerações finais.

2 GESTÃO ESCOLAR

A Gestão Democrática desempenha um papel crucial na contemporaneidade, pois promove a participação ativa e os envolvimento de todos os atores no processo educacional. Ela se baseia em valores como transparência, inclusão, igualdade e respeito, criando um ambiente propício para o desenvolvimento integral dos estudantes. Através da Gestão Democrática, os estudantes são incentivados a se tornarem sujeitos ativos na construção do conhecimento, podendo expressar suas opiniões, contribuir com ideias e participar das tomadas de decisão que tiveram suas vidas acadêmicas. Isso não apenas fortalece o senso de responsabilidade e autonomia dos alunos, mas também os prepara para a cidadania plena e a participação democrática na sociedade. Além disso, a Gestão Democrática promove a valorização e o respeito pelos professores, reconhecendo sua expertise e incentivando a colaboração entre eles e a comunidade escolar.

Através do diálogo aberto e do compartilhamento de ideias, é possível promover práticas pedagógicas inovadoras e eficazes, adaptadas às necessidades dos estudantes. A Gestão Democrática também estabelece uma parceria significativa entre a escola, os pais e a comunidade, reconhecendo a importância do envolvimento e da participação de todos na educação. Essa colaboração fortalece os vínculos familiares, promove o engajamento dos pais na vida escolar dos filhos e cria um ambiente de confiança e cooperação. Contudo, a Gestão Democrática é essencial para uma educação de qualidade, que valorize a diversidade, respeite os direitos humanos e forme cidadãos críticos, participativos e comprometidos com a construção de uma sociedade mais justa e democrática. Moacir Gadotti (2010), um dos principais teóricos da educação no Brasil, oferece uma perspectiva rica e multifacetada sobre o conceito de qualidade na educação. Para Gadotti (2010), a qualidade educacional não pode ser reduzida a meros indicadores quantitativos, como notas em exames padronizados ou taxas de aprovação. Em vez disso, ele defende uma visão holística que considera a educação como um processo integral, voltado para o desenvolvimento pleno do ser humano. Gadotti (2010) argumenta que a qualidade deve ser entendida em termos de relevância social, equidade e inclusão, enfatizando a importância de uma educação que promova a cidadania ativa, a justiça social e a sustentabilidade. Ele destaca que uma escola de qualidade é aquela que respeita e valoriza a diversidade cultural e social dos alunos, oferecendo um currículo que seja ao mesmo tempo rigoroso e contextualizado, capaz de preparar os estudantes para os desafios do mundo contemporâneo. Além disso, Gadotti (2010) sublinha a necessidade de uma Gestão Democrática e participativa, onde todos os membros da comunidade escolar – incluindo

professores, alunos, pais e funcionários – tenham voz ativa nas decisões que afetam o ambiente educacional. Assim, a qualidade na educação, segundo ele, é um conceito dinâmico e complexo, que vai além dos resultados acadêmicos para incluir a formação de indivíduos críticos, conscientes e comprometidos com a transformação social.

Originário do latim *gestione*, o conceito de gestão refere-se à ação e ao efeito de gerir ou de administrar. Muitas concepções foram dadas para o tema no decorrer dos anos. Andrade (2001), no Dicionário de sinônimos da língua portuguesa, alerta que, embora a palavra portuguesa gestão, em seu sentido original, expresse a ação de dirigir, de administrar e de gerir a vida, os destinos, as capacidades das pessoas, uma parcela da sociedade compreende gestão como funções burocráticas, destituídas de uma visão humanística, e como uma ação voltada à orientação do planejamento, da distribuição de bens e da produção desses bens.

Segundo Garay (2011), gestão é o processo de dirigir a organização e, a partir daí, tomar decisões levando em consideração as demandas do ambiente e os recursos disponíveis. Garay explica ainda que a gestão está relacionada ao chamado processo administrativo, definido por Fayol, em 1916, como o ato de planejar, organizar, dirigir e controlar os recursos da empresa, para que os objetivos sejam alcançados.

Libâneo (2007) prefere a utilização do termo "gestão escolar" quando se refere à administração da escola, adotando uma concepção sociocrítica. Nesta perspectiva, a gestão escolar é vista como um sistema que agrega pessoas, considerando o caráter intencional de suas ações e as interações sociais que estabelecem entre si e com o contexto sócio-político, especialmente nas formas democráticas de tomada de decisões (Libâneo, 2007, p. 324). O processo de tomada de decisões ocorre coletivamente, permitindo aos membros do grupo a discussão e deliberação conjunta.

Dentro dessa concepção, o gestor escolar, ao exercer sua função na dimensão política, pratica o princípio da autonomia. Segundo Paulo Freire (2015), a autonomia é a capacidade dos indivíduos de pensar, decidir e agir de maneira crítica e consciente, promovendo sua própria emancipação e desenvolvimento. Para Freire (2015), a autonomia é um processo contínuo de construção, que se dá através da prática educativa dialógica e participativa. Assim, o gestor escolar deve estabelecer vínculos estreitos com a comunidade educativa, incluindo pais, entidades e organizações paralelas à escola, para fomentar um ambiente de Gestão Democrática e participativa.

Portanto, a gestão escolar é a atividade pela qual se mobilizam meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização, envolvendo tanto aspectos gerenciais quanto técnico-administrativos. A prática da autonomia, conforme descrita por Freire (2015), é

essencial para que a gestão escolar seja efetivamente democrática e inclusiva, promovendo a participação ativa de todos os membros da comunidade escolar.

O princípio da Gestão Democrática inclui a participação ativa de todos os professores e da comunidade escolar como um todo, de forma a garantir qualidade para todos os alunos. O processo de gestão deve coordenar a dinâmica do sistema de ensino como um todo e de coordenação nas escolas em específico. O objetivo da democratização se dá pela necessidade de combinar a ênfase sobre as relações humanas e sobre a participação nas decisões com as ações efetivas para atingir com êxito os objetivos específicos da escola. (Silva et al., 2015. p. 7).

É fato que a educação nacional experimentou uma democratização tardia, tendo passado por inúmeras fases, sendo que, somente após 1988, com a promulgação da Constituição (Brasil, 1988), estabeleceu-se entre os princípios da educação pública brasileira, em qualquer nível, a Gestão Democrática. Assim, o texto constitucional institucionalizou as práticas dos sistemas de educação dos estados e municípios. Cabe salientar que a democracia é um método político, isto é, um certo tipo de arranjo institucional para chegar a uma decisão política (legislativa ou administrativa) e, por isso mesmo, incapaz de ser um fim em si mesmo, sem relação com as decisões que produzirá em determinadas condições históricas.” (Dahl, 2009).

Neste sentido, a democracia escolar só pode ser concretizada por meio de uma dinâmica Gestão Democrática, que promova a participação ativa e a autonomia escolar. É importante ressaltar que a Gestão Democrática não se limita ao gerenciamento do ambiente escolar, mas visa principalmente melhorar a qualidade do ensino. Isso é feito através da consolidação de um espaço público de decisão, que fortalece a influência da sociedade civil sobre o Estado, garantindo que a população seja atendida de maneira adequada pela escola pública.

Freire (2018) afirma que a educação, por si só, não é o meio de transformar a sociedade, embora ela participe ativamente desse processo. A Gestão Democrática, ao incentivar a participação da comunidade escolar — incluindo pais, alunos, professores e demais partes interessadas, cria um ambiente onde as decisões são tomadas de forma coletiva e transparente. Isso não apenas melhora a qualidade do ensino, mas também assegura que a escola pública responda efetivamente às necessidades e expectativas da comunidade.

Do ponto de vista legal, a Gestão Democrática ampara-se na Constituição Federal (Brasil, 1988), na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) (Brasil, 1996) e no Plano Nacional de Educação (PNE) (Brasil, 2001); (Brasil, 2014). Na Carta Magna, é

citada a Gestão Democrática no ensino público, com a garantia de qualidade. Na LDB, reafirma-se a autonomia administrativa e pedagógica das escolas, da construção do Projeto Político-Pedagógico (PPP) e a articulação com a comunidade.

Como afirmado por Souza (2009, p. 125), a Gestão Democrática deve ser entendida “como um processo político no qual as pessoas que 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”. Um processo que, segundo o autor, 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, ainda, a garantia de amplo acesso às informações aos sujeitos da escola.

Democracia e participação são condições fundamentais para a efetivação da Gestão Democrática que é sem sombra de dúvidas parte integrante da educação como um todo e envolve a comunidade e sua participação dentro do processo de escolhas no âmbito escolar, Neste contexto, a Gestão Democrática busca proporcionar a união da unidade escolar e sua comunidade, em torno de si, na busca da qualidade de ensino. Com uma nova proposta de administração escolar a Gestão Democrática tem como princípios dois aspectos: a autonomia e a participação que parecem faltar ainda à apropriação destes conceitos no contexto escolar, Paro (2005, p. 16) afirma que:

Aceitando-se que a Gestão Democrática deve implicar necessariamente a participação da comunidade, parece faltar ainda uma maior precisão no conceito de participação. A esse respeito, quando uso esse termo, estou preocupado, no limite, com a participação nas decisões. Isto não elimina, obviamente, a participação na execução; mas também não a tem como fim e sim como meio, quando necessário, para a participação propriamente dita, que é a partilha do poder, a participação na tomada de decisões. É importante ter sempre presente este aspecto para que não se tome a participação na execução como fim em si mesmo, quer como sucedâneo da participação nas decisões, quer como maneira de escamotear a ausência desta última no processo.

O autor ressalta a importância de definir claramente o conceito de participação, destacando que essa participação não deve se limitar à execução de tarefas, mas sim estar intrinsecamente ligada à tomada de decisões. Paro enfatiza que a participação na execução é um meio para alcançar a verdadeira participação, que é a partilha do poder e a influência nas decisões escolares. É fundamental para garantir que a Gestão Democrática não se restrinja a uma mera participação superficial, mas sim promova uma verdadeira democratização da escola, onde todos os envolvidos tenham voz ativa e possam contribuir efetivamente para a melhoria da educação.

A Gestão Democrática escolar só pode ser legitimada no coletivo, tendo como princípios a participação e a autonomia das pessoas responsáveis pela sua aplicação, que incluem todos os envolvidos com a escola: professores, alunos, pais, funcionários e a comunidade em geral. Quando se fala em participação, é crucial compreender que não basta estar presente apenas para dar credibilidade ao processo de forma burocrática. A burocracia, nesse contexto, refere-se a uma participação superficial e formal, que não contribui efetivamente para a tomada de decisões. Em contraste, a Gestão Democrática visa justamente abrandar essa burocracia, promovendo uma participação responsável e ativa, tanto na decisão quanto na execução das ações, respeitando a autonomia de cada indivíduo envolvido.

Possivelmente, a participação e a autonomia não ocorram de imediato, pois estamos habituados a uma administração centralizadora, que muitas vezes não envolve a comunidade escolar de maneira significativa. Essa prática centralizadora não atende às necessidades atuais e deve ser substituída por instâncias de participação, como órgãos colegiados. Esses órgãos, incluindo a Associação de Pais e Professores (APP), o Conselho Escolar, o Conselho de Classe Participativo e o Grêmio Estudantil, são fundamentais para fomentar uma Gestão Democrática efetiva.

Os princípios da participação, conforme Bordenave (1983), fundamentam-se na ideia de que a verdadeira participação vai além da mera presença física ou do cumprimento de formalidades burocráticas. Ela envolve um engajamento ativo e consciente dos indivíduos nos processos decisórios, promovendo a corresponsabilidade e a autonomia. Bordenave (1983) destaca que a participação efetiva requer a criação de espaços onde todos os membros da comunidade escolar possam expressar suas opiniões, influenciar decisões e colaborar na implementação das ações. Nesse contexto, as representações pedagógicas da Gestão Democrática, como o planejamento participativo, o Projeto Político-Pedagógico (PPP) e a formação continuada, são essenciais.

O planejamento participativo é um processo que envolve todos os stakeholders da escola na definição de metas e estratégias, garantindo que as decisões reflitam as necessidades e expectativas da comunidade escolar. O Projeto Político-Pedagógico (PPP), por sua vez, é um documento que orienta as ações pedagógicas e administrativas da escola, elaborado de forma coletiva e democrática, assegurando que todos os envolvidos compartilhem uma visão comum e trabalhem em prol dos mesmos objetivos. A formação continuada dos profissionais da educação é outro pilar da Gestão Democrática, pois capacita os educadores a desenvolverem práticas pedagógicas inovadoras e alinhadas com os princípios da participação e da autonomia.

Além dessas representações pedagógicas, indicadores como a eleição de diretores são essenciais para avaliar a efetividade da Gestão Democrática. A eleição de diretores permite que a comunidade escolar escolha seus líderes, fortalecendo a legitimidade e a representatividade das decisões tomadas. Esse processo democrático assegura que os gestores escolares estejam comprometidos com os valores e as necessidades da comunidade, promovendo uma gestão mais transparente, inclusiva e responsiva. Dessa forma, a escola pública pode responder de maneira mais eficaz às demandas da sociedade, garantindo uma educação de qualidade e equitativa para todos.

No que diz respeito ao provimento da direção das escolas, segundo dados do INEP (2023), apenas 13,7% das 161.798 pessoas em cargos de direção nas escolas da educação básica passaram por um processo seletivo qualificado antes de serem nomeadas pela gestão municipal. Os dados são do Censo Escolar 2023, divulgados pelo Ministério da Educação (MEC) e pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). A mais importante pesquisa estatística sobre o ensino básico brasileiro revela, ainda, que 43,6% desses profissionais foram, exclusivamente, indicados pela gestão municipal e estadual, respectivamente.

Já o acesso ao cargo por meio de concurso público ocorre em 5,8% dos casos e 8,0% por processo seletivo qualificado e eleição com participação da comunidade. No que se refere a eleições com participação da comunidade escolar, o censo mostra que 13,0% dos gestores passam por esse tipo de processo nos estados. Outros meios representam 3,8% das escolhas.

Conforme Lima (2014), pesquisas realizadas ao longo das últimas três décadas no contexto das escolas portuguesas permitiram o estabelecimento de uma forte associação teórica entre Gestão Democrática e eleição, colegialidade e participação na decisão. Conforme o autor são três dimensões consideradas cruciais, certamente associadas a outras também relevantes, mas, em todo o caso, dependentes daquelas ou a elas subordinadas. Os pressupostos teóricos presentes nesta pesquisa estão embasados na perspectiva de que a eleição de diretores de escolas públicas é um dos critérios fundamentais para a consolidação de uma Gestão Democrática, mas o que ela implica ou causa durante uma eleição dentro das escolas e seus partícipes.

Nesta realidade o gestor escolar ou diretor é peça fundamental para que haja a união de todos os envolvidos neste processo de democratização no interior da escola em prol da melhoria da qualidade de ensino. Sendo assim, o processo de democratização da educação, no sentido de tornar as escolas mais democráticas, não nasce por acaso; ele é fruto de um processo de debates, decisões e implementação, frequentemente marcado por conflitos. Esse

processo tem como referencial o coletivo da escola, onde todos são responsáveis não apenas pela aplicação, mas também pelo monitoramento e avaliação de todas as ações. O diretor escolar desempenha um papel fundamental nesta proposta de democratização, atuando como dinamizador dos processos de participação e autonomia. Ele colabora e administra propostas que visam à qualidade de ensino, garantindo que as decisões reflitam o que é melhor não apenas para os alunos, mas para todas as pessoas envolvidas no processo educativo. A Gestão Democrática, portanto, requer um compromisso coletivo e contínuo com a participação ativa e a corresponsabilidade, assegurando que a escola responda de maneira eficaz e inclusiva às necessidades e expectativas da comunidade escolar.

Encontramos em Valerien (1993, p. 74) o relato de que cada vez mais “[...] são numerosos os incentivos dados ao diretor para que ele mesmo e sua escola sejam os atores privilegiados no processo de mudança, na inovação educativa e no desenvolvimento comunitário.” No entanto, é crucial destacar que o papel do diretor não deve ser apenas o de implementar, mas sim de dinamizar os processos em nome de um projeto coletivo, como o Projeto Político-Pedagógico (PPP). Caso contrário, o poder se centraliza no diretor, e não no processo democrático. Conforme o processo eleitoral, se o diretor não possui, em sua totalidade, a confiança da comunidade escolar, sua natureza não confere respeito e confiança necessários para uma gestão eficaz. Embora não haja mais espaço para o autoritarismo e a centralização do poder, ainda é possível encontrar diretores escolares que adotam esses procedimentos. As mudanças de pensamentos e, conseqüentemente, de atitudes ocorrem com o tempo, fundamentadas na evolução e no conhecimento. A Gestão Democrática legitima-se no coletivo, e o diretor escolar tem um papel fundamental na implantação dessa proposta, o que cria uma contradição se ele não atua como um facilitador do processo participativo. Portanto, a verdadeira democratização da gestão escolar depende de um compromisso contínuo com a participação ativa de toda a comunidade escolar, assegurando que as decisões reflitam as necessidades e expectativas de todos os envolvidos. Sobre essa questão, Paro (2005, p.11) faz a seguinte colocação:

O que nós temos hoje é um sistema hierárquico que pretensamente coloca todo o poder nas mãos do diretor. Não é possível falar das estratégias para se transformar o sistema de autoridade no interior da escola, em direção a uma efetiva participação de seus diversos setores, sem levar em conta a dupla contradição que vive o diretor de escola hoje. Esse diretor, por um lado, é considerado a autoridade máxima no interior da escola, e isso, pretensamente, lhe daria um grande poder e autonomia; mas, por outro lado, ele acaba se constituindo, de fato, em virtude de sua condição de responsável último pelo cumprimento da Lei e da Ordem na escola, em mero preposto de Estado.

Esta visão talvez se dê pelo fato de alguns diretores terem ainda um modelo de gestão, voltada para centralização do poder, não querendo ou não buscando mudanças. O diretor escolar tem por natureza o respeito e a confiança de sua comunidade escolar, legitimados pelo processo de eleições para diretor, a sua autoridade estabelecida pelo Estado (não confundir com autoritarismo) embora seja contraditória pode e deve servir de ferramenta ou meio para a descentralização do poder e conseqüentemente a efetivação de uma Gestão Democrática. Isso ocorrerá à medida que ele consiga estabelecer a participação e autonomia de forma responsável das instâncias colegiadas.

Parece faltar ainda no interior da escola o entendimento do que seja uma Gestão Democrática, que pressupõem o trabalho coletivo, a participação, a descentralização do poder, estes conceitos fazem parte do ambiente escolar, mas que talvez não sejam vivenciados em sua plenitude.

O grande desafio da Gestão Democrática talvez seja fazer com que a comunidade escolar, através de suas representações, esteja envolvida neste processo, de ajudar a administrar a escola, de uma forma realmente participativa e responsável, buscando na qualidade de ensino a melhoria do aluno. Nessa perspectiva encontramos em Freire (2000, p. 98), quando destaca que:

Se é possível obter água cavando o chão, se é possível enfeitar a casa, se é possível crer desta ou daquela forma, se é possível nos defender do frio ou do calor, se é possível desviar leitos de rios, fazer barragens, se é possível mudar o mundo que não fizemos, o da natureza, por que não mudar o mundo que fazemos, o da cultura, o da história, o da política?

Paulo Freire (2000) enfatiza a importância da autonomia e da conscientização dos sujeitos envolvidos no processo educativo. Para Freire (2000), a Gestão Democrática não se resume a um modelo administrativo, mas sim a um compromisso ético-político com a formação de cidadãos críticos e participativos. Nesse sentido, a Gestão Democrática na escola se manifesta por meio de práticas que promovem a participação ativa de professores, alunos, pais e comunidade no planejamento, execução e avaliação das atividades escolares. Essa participação contribui para a construção de um ambiente escolar mais inclusivo, democrático e comprometido com a formação integral dos estudantes.

As mudanças ocorrem no momento em que nos dedicamos para que elas aconteçam, infelizmente nem sempre estamos dispostos a mudar o que não nos agrada. Uma escola onde todos tenham participação e autonomia, buscando a democratização e a qualidade de ensino, parece ser algo distante quase que impossíveis devido às dificuldades encontradas, e muitas

vezes, aceitamos como verdadeira essa afirmação, não buscando a mudança dessa realidade, por não acreditar na possibilidade de mudança. Acreditar que é possível, e mais que isso, trabalhar de uma forma coletiva e organizada, buscando a conscientização dos envolvidos no processo de democratização, certamente a mudança ocorrerá.

No entanto, no artigo 206 da Constituição Federal (Brasil, 1988) estabeleceu que o ensino será ministrado com base em diferentes princípios e, dentre eles, a Gestão Democrática na forma da lei e, também, de leis complementares. A LDB 9.394 (Brasil, 1996) em seu artigo 3º, inciso VIII, retomou o debate acerca da Gestão Democrática apresentado no texto Constitucional na tentativa de deixá-lo menos abrangente. Entretanto, conforme a referida LDB, a Gestão Democrática do ensino público ocorrerá na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino dando destaque para a necessidade de os entes federados regulamentarem suas normas para implementação da Gestão Democrática, com base em suas particularidades, em consonância com a legislação nacional.

Em 2014, foi aprovado o Plano Nacional de Educação (PNE) (Brasil, 2014) com 14 artigos e 20 metas acompanhadas de diversas estratégias. O artigo 9º do PNE estabeleceu que os entes federados deverão aprovar, no prazo de dois anos a partir da publicação do Plano, leis específicas que promovam e disciplinam a Gestão Democrática da educação pública para os seus sistemas de ensino. A meta 19 do PNE prevê

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

A meta é acompanhada de 08 estratégias que desdobram formas de consecução da referida meta. Dentre elas, a estratégia 19.1 indica:

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

Além disso, a Meta 19 inclui outras estratégias fundamentais para a efetivação da Gestão Democrática nas escolas públicas. A Estratégia 19.2 visa ampliar os programas de apoio e formação aos conselheiros dos diversos conselhos educacionais, garantindo-lhes recursos financeiros, espaço físico adequado, equipamentos e meios de transporte para visitas à rede escolar. A Estratégia 19.3 incentiva a constituição de Fóruns Permanentes de Educação

nos Estados, Distrito Federal e Municípios, com o objetivo de coordenar conferências e acompanhar a execução do PNE e dos planos de educação. A Estratégia 19.4 estimula a formação e fortalecimento de grêmios estudantis e associações de pais, assegurando-lhes espaços adequados e condições de funcionamento, promovendo sua articulação com os conselhos escolares. A Estratégia 19.5 foca na constituição e fortalecimento de conselhos escolares e municipais de educação, como instrumentos de participação e fiscalização na gestão escolar, incluindo programas de formação de conselheiros. A Estratégia 19.6 promove a participação de profissionais da educação, alunos e seus familiares na formulação de projetos político-pedagógicos, currículos escolares, planos de gestão e regimentos escolares, assegurando a participação dos pais na avaliação de docentes e gestores. A Estratégia 19.7 favorece processos de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira nas escolas. Por fim, a Estratégia 19.8 desenvolve programas de formação de diretores e gestores escolares e aplica uma prova nacional específica para subsidiar a definição de critérios objetivos para o provimento dos cargos.

Na ocasião, esperava-se que a elaboração e aprovação dos planos de educação ocorresse por meio de diferentes percursos em contextos diversos, conforme o movimento político de cada estado ou município que inclui: a realização ou não de audiências públicas, consultas à comunidade, a atuação do corpo técnico do poder executivo e a composição do poder legislativo.

Ainda que nem sempre a legislação local esteja alinhada à legislação nacional, a meta 19 do Plano Nacional de Educação foi um caso onde as indicações legais não saíram do papel, exceto em experiências episódicas e isoladas. Tal situação vai ao encontro das afirmações de Lima (1998), quando indica que a produção de uma regra não garante, obrigatoriamente e automaticamente a sua reprodução por parte de quem age e toma decisões. Segundo o autor (2011), por vezes, podem constituir bons indicadores das dificuldades ou incapacidade de resolver problemas e de concretizar mudanças decretadas, procurando compensar o déficit de mudança através de recursos retóricos e discursos doutrinários ou da reelaboração de certas regras (p. 174). Pode, ainda, demonstrar diferentes graus do que o autor denominou infidelidade normativa. As influências sofridas no momento da elaboração do PNE resultaram no texto final da Lei e tais influências servem de guia para os estados e municípios visto a necessidade de alinhamento dos planos educacionais às metas e estratégias estabelecidas no PNE. Entretanto, os atores envolvidos no debate e elaboração dos planos no âmbito dos estados e municípios ressignificam e hibridizam, produzindo uma apropriação elástica dos textos da lei nacional a partir de outras perspectivas na consolidação das suas legislações

próprias. No contexto da aprovação dos mecanismos que irão assegurar a Gestão Democrática nas escolas públicas, os poderes executivo e legislativo têm papel fundamental na sanção da legislação que irá materializar questões que abarcam a Gestão Democrática tais como o processo de seleção de diretores de escolas, composição dos conselhos escolares e grêmios dos estudantes, associação de pais e responsáveis, dentre outros aspectos.

A Gestão Democrática assegura a participação dos profissionais e da comunidade escolar, bem como a participação desta na formulação do PPP da escola e como também na eleição para diretores. Entretanto, a participação da comunidade não se limita apenas a construção do PPP e outros segmentos da escola, vai mais além que isso, pois a gestão se desenvolve em todos os âmbitos da escola, inclusive dentro da sala de aula onde o PPP não é visto apenas como um planejamento, mas sim como fonte de novos subsídios para novas tomadas de decisões para a elaboração de novas políticas (Ferreira, 2011). Conforme Alves (2014), ela é considerada um processo político-administrativo e pedagógico com participação direta e indireta da comunidade escolar em todos os seus âmbitos, com real poder de interferência. Tem em vista a transformação social e a emancipação humana e apresenta como principais características a participação, trabalho coletivo, autonomia didático-científica e financeira, autonomia, descentralização do poder, diálogo, eleição de diretores, cooperação, dentre outras.

Não podemos negar que a igualdade perante a lei é um dos caminhos para a democratização do país em sua plenitude, mas não o único. É muito pouco para um país marcado pela desigualdade social, querer garantir a democracia apenas pela igualdade prevista em lei, mais que garantir direitos, é necessário fazer com que eles aconteçam. O Estado e a sociedade organizada devem promover políticas e ações que visem à melhoria de vida dos menos favorecidos, buscando a democratização social. Contribuindo para este entendimento Freire (2000, p.48), afirma que não crê “[...] na democracia puramente formal que “lava as mãos” em face das relações entre quem pode e quem não pode porque já foi dito que “todos são iguais perante a lei”. Mais do que dizer ou escrever isto, é preciso fazer isto.” No contexto escolar, a democracia deve ser ponto de partida para uma administração, voltada para qualidade de ensino, tendo como referência a autonomia das pessoas responsáveis pela gestão de uma forma consciente. Procurando sempre administrar, não apenas estabelecendo a garantia de direitos, mas superando esta visão, ir além, procurando sempre diminuir as desigualdades vivenciadas no país e também nas escolas, isso será possível ou amenizado, com a participação de todos os envolvidos no processo educacional.

3 CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA DA GESTÃO DEMOCRÁTICA EM SANTA CATARINA

Santa Catarina localiza-se no sul do Brasil, conta com 295 municípios, uma população estimada em 7.338.473, e uma área territorial de cerca de 95 mil quilômetros quadrados (IBGE,2022). Em relação à educação, são 5.139 escolas públicas (QEDU/Censo Escolar, 2022) e 1.026.217 alunos; a Rede Estadual de Ensino é formada por 1.271 escolas, sendo responsável pela educação de 528.025 alunos que frequentam os anos iniciais e finais do Ensino Fundamental e o Ensino Médio (Educação Na Palma Da Mão 06/2023- aplicativo do governo estadual). No que diz respeito à gestão da Rede Estadual de Ensino, a Secretaria do Estado da Educação (SED/SC) é o órgão governamental responsável pelas escolas estaduais e contava com o apoio de estruturas regionais chamadas Gerências Regionais de Educação (GEREDs). Por meio do Decreto SC n. 144, de 12 de junho de 2019, essas organizações passaram a ser denominadas Coordenadorias Regionais de Educação(CRE) e Supervisões Regionais de Educação(SUPRE) (Santa Catarina, 2019).

A PORTARIA Nº 709, de 28 de março de 2022, emitida pelo Secretário Adjunto de Estado da Educação, Vitor Fungaro Balthazar, no uso de suas atribuições delegadas pela Portaria nº 154, de 12 de fevereiro de 2021, publicada no Diário Oficial do Estado (DOE) nº 21.457, de 12 de fevereiro de 2021, estabelece a definição dos municípios de abrangência das Coordenadorias Regionais de Educação. Esta definição é realizada em conformidade com o Decreto nº 1.682, de 19 de janeiro de 2022. A portaria visava organizar e delimitar as áreas de atuação das Coordenadorias Regionais de Educação, garantindo uma gestão mais eficiente e direcionada das políticas educacionais no âmbito estadual subdivididas em 36 coordenadorias que segue o quadro:

Quadro 2 : Coordenadorias regionais e suas divisões

(continua)

Nº Coordenadoria e cidade Sede	Municípios pertencentes
1º Araranguá	Araranguá, Balneário Arroio do Silva, Balneário Gaivota, Ermo, Jacinto Machado, Maracajá, Meleiro, Morro Grande, Passo de Torres, Praia Grande, Santa Rosa do Sul, São João do Sul, Sombrio, Timbé do Sul e Turvo.
2º Blumenau	Blumenau, Gaspar, Ilhota, Luiz Alves e Pomerode.
3º Braço do Norte	Armazém, Braço do Norte, Grão Pará, Rio Fortuna, Santa Rosa de Lima, São Ludgero e São Martinho.
4º Brusque	Botuverá, Brusque, Canelinha, Guabiruba, Major Gercino, Nova Trento, São João Batista e Tijucas.

Quadro 2 : Coordenadorias regionais e suas divisões

Continuação

Nº Coordenadoria e cidade Sede	Municípios pertencentes
5º Caçador	Caçador, Calmon, Lebon Régis, Macieira, Matos Costa, Rio das Antas e Timbó Grande.
6º Campos Novos	Abdon Batista, Brunópolis, Campos Novos, Celso Ramos, Ibiama, Monte Carlo, Vargem e Zortéa.
7º Canoinhas	Bela Vista do Toldo, Canoinhas, Irineópolis, Major Vieira, Porto União e Três Barras.
8º Chapecó	Águas Frias, Caxambu do Sul, Chapecó, Cordilheira Alta, Coronel Freitas, Guatambu, Nova Erechim, Nova Itaberaba e Planalto Alegre.
9º Concórdia	Alto Bela Vista, Concórdia, Ipira, Irani, Peritiba, Piratuba e Presidente Castello Branco.
10º Criciúma	Balneário Rincão, Cocal do Sul, Criciúma, Forquilha, Içara, Lauro Müller, Morro da Fumaça, Nova Veneza, Orleans, Siderópolis, Treviso e Urussanga.
11º Curitiba	Curitiba, Frei Rogério, Ponte Alta do Norte, Santa Cecília e São Cristóvão do Sul.
12º Dionísio Cerqueira	Anchieta, Dionísio Cerqueira, Guarujá do Sul, Palma Sola, Princesa e São José do Cedro.
13º Florianópolis	Águas Mornas, Angelina, Anitápolis, Antônio Carlos, Biguaçu, Florianópolis, Governador Celso Ramos, Palhoça, Rancho Queimado, Santo Amaro da Imperatriz, São Bonifácio, São José e São Pedro de Alcântara.
14º Ibirama	Apiúna, Dona Emma, Ibirama, José Boiteux, Lontras, Presidente Getúlio, Presidente Nereu, Vitor Meirelles e Witmarsum.
15º Itajaí	Balneário Camboriú, Balneário Piçarras, Bombinhas, Camboriú, Itajaí, Itapema, Navegantes, Penha e Porto Belo.
16º Itapiranga	Iporã do Oeste, Itapiranga, Santa Helena, São João do Oeste e Tunápolis.
17º Ituporanga	Alfredo Wagner, Atalanta, Aurora, Chapadão do Lageado, Imbuia, Ituporanga, Leoberto Leal, Petrolândia e Vidal Ramos.
18º Jaraguá do Sul	Corupá, Guaramirim, Jaraguá do Sul, Massaranduba e Schroeder
19º Joaçaba	Água Doce, Capinzal, Catanduvas, Eral Velho, Herval d'Oeste, Ibicaré, Jaborá, Joaçaba, Lacerdópolis, Luzerna, Ouro, Treze Tílias e Vargem Bonita.
20º Joinville	Araquari, Balneário Barra do Sul, Barra Velha, Garuva, Itapoá, Joinville, São Francisco do Sul e São João do Itaperiú.
21º Lages	Anita Garibaldi, Bocaina do Sul, Campo Belo do Sul, Capão Alto, Cerro Negro, Correia Pinto, Lages, Otacílio Costa, Painel, Palmeira, Ponte Alta e São José do Cerrito.
22º Laguna	Garopaba, Imarú, Imbituba, Laguna, Paulo Lopes e Pescaria Brava.
23º Mafra	Itaiópolis, Mafra, Monte Castelo e Papanduva.
24º Maravilha	Bom Jesus do Oeste, Flor do Sertão, Formosa do Sul, Iraceminha, Irati, Jardinópolis, Maravilha, Modelo, Pinhalzinho, Quilombo, Romelândia, Saltinho, Santa Terezinha do Progresso, Santiago do Sul, São Miguel da Boa Vista, Saudades, Serra Alta, Sul Brasil, Tigrinhos e União do Oeste.

Quadro 2 : Coordenadorias regionais e suas divisões

Continuação

Nº Coordenadoria e cidade Sede	Municípios pertencentes
25º Palmitos	Águas de Chapecó, Caibi, Cunha Porã, Cunhataí, Mondai, Palmitos, Riqueza e São Carlos.
26º Rio do Sul	Agrolândia, Agronômica, Braço do Trombudo, Laurentino, Rio do Oeste, Rio do Sul e Trombudo Central.
27º São Bento do Sul	Campo Alegre, Rio Negrinho e São Bento do Sul.
28º São Joaquim	Bom Jardim da Serra, Bom Retiro, Rio Rufino, São Joaquim, Urubici e Urupema.
29º São Lourenço do Oeste.	Campo Erê, Coronel Martins, Galvão, Jupiá, Novo Horizonte, São Bernardino, São Lourenço do Oeste.
30º São Miguel do Oeste.	Bandeirante, Barra Bonita, Belmonte, Descanso, Guaraciaba, Paraíso, São Miguel do Oeste.
31º Seara	Arabutã, Arvoredo, Ipumirim, Itá, Lindóia do Sul, Paial, Seara e Xavantina.
32º Taió	Mirim Doce, Pouso Redondo, Rio do Campo, Salete, Santa Terezinha e Taió.
33º Timbó	Ascurra, Benedito Novo, Doutor Pedrinho, Indaial, Rio dos Cedros, Rodeio e Timbó.
34º Tubarão	Capivari de Baixo, Gravatal, Jaguaruna, Pedras Grandes, Sangão, Treze de Maio e Tubarão.
35º Videira	Arroio Trinta, Fraiburgo, Iomerê, Pinheiro Preto, Salto Veloso, Tangará e Videira.
36º Xanxerê	Abelardo Luz, Bom Jesus, Entre Rios, Faxinal dos Guedes, Ipuacu, Lajeado Grande, Marema, Ouro Verde, Passos Maia, Ponte Serrada, São Domingos, Vargeão, Xanxerê e Xaxim.

Fonte: Organização autoral, 2024

<https://drive.google.com/file/d/1pr3pFcJgMJOLYJrah0FE07M3PyfCRNOHw/edit>

(conclusão)

A trajetória histórica da gestão em Santa Catarina está associada à história política do estado, que, ao longo do século XX, foi marcada pelo autoritarismo, domínio de oligarquias, disputas e rivalidades entre famílias que se alternavam no poder, elitismo, clientelismo e favorecimentos políticos. A elite industrial e agrária sempre foi representada e teve seus interesses assegurados (Duwe, 2015). O autor, ainda, aponta que as práticas coronelistas estiveram presentes na história catarinense; no entanto, acredita que “[...] o clientelismo tenha permanecido enquanto prática social de relação entre as elites e o povo catarinense durante um período considerável de tempo para assim fazer parte de uma cultura política” (Duwe, 2015, p. 10).

Souza (2012, p. 169) enfatiza a natureza política da gestão escolar, pois “a escola reverbera e reproduz, nesse sentido, ao menos em parte, as formas pelas quais a política opera na sociedade”. Em Santa Catarina, as práticas políticas estaduais influenciaram as políticas educacionais e o campo da gestão educacional e escolar. Em nome do favorecimento,

conservadorismo, clientelismo e interesses dos grupos dominantes, a eleição para gestores escolares foi considerada inconstitucional, nas décadas de 1980 e 1990, para que esses grupos pudessem indicar como gestor escolar os seus apadrinhados políticos. Muitos desses interesses continuam presentes no campo educacional.

O corpus documental examinado será constituído por legislações que influenciam diretamente a Gestão Democrática. Realizamos um levantamento detalhado das leis e documentos pertinentes para embasar nossa análise, conforme apresentado no quadro a seguir. Para discutir Gestão Democrática em Santa Catarina, é essencial compreender o arcabouço legal que orienta e regula as práticas de gestão nas escolas públicas do estado. Dessa forma, a análise das legislações e documentos selecionados permitirá uma compreensão mais aprofundada dos princípios e diretrizes que sustentam a Gestão Democrática no contexto catarinense:

Desse modo, o corpus documental examinado foi constituído por legislações que balizam a Gestão Democrática. Assim, neste estudo, realizamos um levantamento de leis para embasar o trabalho, conforme apresentamos no Quadro 3:

Quadro 3 : Documentos examinados (continua)

Documento	Autor	Ano	Localização
Plano Estadual de Educação (1985-1988) Democratização da educação: a opção dos catarinenses Secretaria da Educação/SC1 1984	Secretaria da Educação-SC	1984	Acervo pessoal
Lei n.6.709	Alesc-Assembleia Legislativa de Santa Catarina	1985	http://leis.alesec.sc.gov.br/html/1985/6709_1985_Lei.html .
Lei n. 6.844	Alesc-Assembleia Legislativa de Santa Catarina	1986	https://bit.ly/31i1hpX .
Constituição Estadual	Alesc-Assembleia Legislativa de Santa Catarina	1989	http://leis.alesec.sc.gov.br/html/constituicao_estadual_1989.html .
Lei n.8.040	Alesc-Assembleia Legislativa de Santa Catarina	1990	http://leis.alesec.sc.gov.br/html/1990/8040_1990_Lei.html
Proposta Curricular	Secretaria de Estado da Educação SC	1991	Acervo pessoal
Lei Complementar n.170	Santa Catarina	1998	http://secon.udesc.br/leis/lei_170-1998.htm .
Plano Estadual de Educação	Secretaria da Educação (SED)-SC e Inovação	2004	Acervo pessoal
Decreto n.1794	Alesc	2013	https://bit.ly/2J0n5jn
O Plano de Educação, LEI Nº 16.794, de 14 de dezembro de 2015	Secretaria de Estado da Educação SED/SC	2015	Disponível em: https://bit.ly/35sEif7
Decreto n 194 de 31 de julho	Secretaria de Estado da Educação SED/SC	2019	https://leisestaduais.com.br/sc/decreto-n-194-2019-santa-catarina-dispoe-sobre-a-gestao-escolar-da-educacao-basica-e-profissional-da-rede-estadual-de-ensino

Fonte: Organização autoral, 2024 (conclusão)

Na construção da pesquisa, utilizamos um período temporal a contar dos anos de 1984, ano em que foi instituído o 1º Plano Estadual de Educação de Santa Catarina, que marcou o início de uma série de reformas e políticas voltadas para a Gestão Democrática nas escolas públicas. O recorte temporal encerra em 2019, quando ocorreu a última alteração legal significativa relacionada à gestão escolar democrática no estado.

Já no que diz respeito à metodologia adotada, essa investigação caracteriza-se como uma pesquisa bibliográfico-documental, de natureza qualitativa. Para a leitura e interpretação dos dados, utilizou-se a técnica de análise de conteúdo de Bardin (2016). Dessa forma, inicialmente, coletamos os documentos que evidenciam e são o resultado das principais disputas vivenciadas no período em estudo. Tais documentos foram apresentados no Quadro 1.

Para compilar as informações dos documentos pesquisados, incluindo leis, decretos e outros textos normativos, seguimos um processo meticuloso e sistemático, que pode ser descrito em várias etapas detalhadas. Este método garantiu uma análise abrangente e precisa, essencial para a compreensão dos mecanismos de Gestão Democrática nas escolas públicas de Santa Catarina.

A primeira etapa do processo envolveu a identificação e seleção dos documentos relevantes para o estudo. Foram incluídas leis federais e estaduais, decretos, portarias e resoluções que regulamentam a gestão escolar e a eleição de diretores nas escolas públicas de Santa Catarina. As principais palavras-chave utilizadas nesta fase foram "Gestão Democrática", "eleição de diretores escolares", "participação comunitária" e "educação pública". Este passo foi crucial para garantir que todos os documentos pertinentes fossem considerados na análise.

Em seguida, realizamos um levantamento bibliográfico abrangente, consultando obras de autores abalizados como Libâneo, Paro, Lima e Souza. Estes autores discutem conceitos fundamentais relacionados à gestão escolar democrática e participativa. O levantamento incluiu a leitura crítica de livros, artigos acadêmicos e teses que abordam a temática, proporcionando uma base teórica sólida para a análise documental.

A análise documental dos textos legais e normativos foi a etapa subsequente. Esta análise envolveu a leitura detalhada e a interpretação dos dispositivos legais, com o objetivo de compreender como cada norma contribui para a estruturação do processo de escolha dos gestores escolares e para a promoção da Gestão Democrática. Este passo permitiu identificar os elementos-chave de cada documento e sua relevância para o estudo.

Comparações foram feitas entre diferentes documentos legais para identificar convergências e divergências nas regulamentações. Por exemplo, comparamos as diretrizes estabelecidas pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) com os decretos estaduais específicos de Santa Catarina, destacando como cada um aborda a participação da comunidade escolar na escolha dos diretores. Esta comparação foi essencial para entender as particularidades do contexto catarinense em relação ao cenário nacional.

Após a análise e comparação, sintetizamos as informações coletadas, destacando os principais pontos de cada documento e como eles se inter-relacionam. Esta síntese foi organizada em tópicos, facilitando a compreensão dos aspectos legais e normativos que influenciam a Gestão Democrática nas escolas. A organização temática permitiu uma visão clara e estruturada dos dados.

Finalmente, discutimos e interpretamos os resultados da análise documental à luz das teorias e conceitos apresentados pelos autores estudados. Esta discussão permitiu contextualizar os achados no cenário educacional de Santa Catarina, evidenciando os desafios e benefícios da Gestão Democrática. A interpretação dos resultados foi fundamental para tirar conclusões significativas e propor recomendações práticas.

Este processo detalhado de compilação e análise das informações dos documentos pesquisados permitiu uma compreensão aprofundada das regulamentações que orientam a gestão escolar democrática em Santa Catarina. A metodologia adotada garantiu a precisão e a relevância dos dados, proporcionando uma base sólida para as conclusões e recomendações apresentadas na dissertação.

A Gestão Democrática das escolas públicas estaduais catarinenses foi pauta dos debates ao longo dos anos de 1980, marcados pela redemocratização da sociedade brasileira. Datam desse período grandes movimentos e encontros de educadores e sociedade civil organizada para a discussão e a elaboração do PEE (1985-1988), congressos e estudos para a elaboração da Proposta Curricular de Santa Catarina (PCSC, 1991) e aprovação de lei que garantiu a eleição de diretores, no âmbito das escolas estaduais. Contudo, alguns desses documentos foram arquivados ou ignorados, e as leis aprovadas foram declaradas inconstitucionais.

A primeira greve dos professores da rede pública estadual de Santa Catarina ocorreu no final de 1980 (file:///D:/ADM/Downloads/raquelanne,+5+--+Geovanni+Rocha+Junior.pdf), quando surgiram novas lideranças que vieram a compor a Associação dos Licenciados de Santa Catarina (ALISC). 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 da década de 1980 as primeiras eleições diretas para governadores de estado. Conforme Santos Filho (1992, p. 224): “Foi neste novo contexto político que surgiram experiências e práticas mais democráticas de planejamento e gestão da escola pública em alguns Estados da Federação”. Em Santa Catarina, o governador eleito, Esperidião Amin, promoveu a participação na definição de um plano estadual de educação e na implantação de um sistema de eleição direta dos diretores das escolas públicas, e de criação de conselhos escolares deliberativos constituídos por representantes de professores, alunos e pais.

Em relação ao PEE, em 1983, o governador do Estado de Santa Catarina designou uma comissão para sua elaboração. “De sua constituição participavam, pela primeira vez, representantes eleitos das categorias do magistério”. Essa conquista ocorreu após a greve dos professores de 1983. No movimento, os educadores manifestaram “[...] o desejo de participar de forma ativa na formulação da política educacional catarinense”. A comissão contou, também, com a participação de entidades do magistério e estudantes. Nas discussões e no processo de elaboração do PEE, tomou-se “[...] como conceito base da Democratização a participação” (Santa Catarina, 1984, p. 15). A concepção de participação é anunciada no documento da seguinte forma:

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).

Houve seminários municipais e regionais em quase todos os municípios catarinenses. Em 1984, foi realizado o Seminário Estadual na cidade de Lages-SC, que contou com a participação de “[...] 538 delegados das 20 regiões educacionais” (Santa Catarina, 1984, p. 19). Nesse encontro, foi eleita a Comissão Estadual, na qual foi acrescentado um representante de cada uma das 20 regionais educacionais.

Conforme Pacheco (2007, p. 69), “[...] a comissão responsável pela redação do Novo Plano Estadual de Educação (1985-1988) centrou suas discussões na democratização da educação”. Em 1985, o Conselho Estadual de Educação de Santa Catarina (CEE/SC) promulgou a Resolução n. 02/1985, intitulada Democratização da Educação - A Opção dos Catarinenses. Esse documento ficou conhecido, também, como o Livro Verde. A Gestão Democrática da escola estava entre os desejos dos participantes desses movimentos, cujo “[...] sentimento de democratização da educação ultrapassava a ideia da universalização do acesso

para todos, manifestando a necessidade da escola como um espaço coletivo, de exercício da democracia e gestão participativa” (Pacheco, 2007, p. 69).

Entre as deliberações do plano, destacamos a de número 39, que determina: “Democratização de todos os processos administrativos com eleições de todos os dirigentes educacionais” (Santa Catarina, 1984, p. 24). Embora o documento tenha sido arquivado, ele deixou marcas na educação catarinense, as quais evidenciam a necessidade de ampliar a participação da sociedade e das instâncias deliberativas, no sentido de contribuírem para a construção de uma escola mais democrática (Pacheco, 2007).

Em relação à democratização da gestão escolar, um importante avanço foi a promulgação da Lei n. 6.709, de 12 de dezembro de 1985, que instituiu eleições e estabeleceu normas para a escolha de diretores das escolas públicas estaduais (Santa Catarina, 1985). A primeira lei que garantiu as eleições diretas foi aprovada durante o governo de Esperidião Amin, que dirigiu o estado entre os anos de 1983 a 1987.

No início da década de 1980, os gestores das escolas públicas estaduais catarinenses eram indicados mediante a livre escolha do governador, com base na Lei n. 4.425, de 16 de fevereiro de 1970. No entanto, de 1948 a 1970, o acesso à função deu-se por meio de concurso público. “A lei 234 de 10 de dezembro de 1948 criara a carreira de Diretor de Grupo Escolar, determinando que o ingresso na carreira fosse feito por Concurso de Títulos e Provas (Art. 2o)” (Daros, 1999, p. 91). Contudo, 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 4.424 de 16/02/1970)” (Daros, 1999, p. 91). Diante do exposto, destacamos que a conquista da eleição como forma de escolha dos dirigentes escolares em 1985 representou um grande avanço, resultado da mobilização dos educadores que buscavam a democratização das escolas e a ampliação da participação da comunidade escolar nos processos decisórios. Conforme Daros (1999), entre as bandeiras de luta, figuravam questões como o estatuto do magistério, o plano de carreira e a avaliação escolar que vinha sendo utilizada em Santa Catarina, no entanto, o tema que mais mereceu destaque foi a eleição de diretores.

Na concepção dos educadores, a natureza da função do diretor era “[...] entendida como política e, por isso, a alternativa de concurso público não apareceu, pois, a percepção social da função do diretor era política e não técnica” (Daros, 1999, p. 143). De acordo com a autora: “A eleição de diretor respondia a uma tarefa considerada prioritária pelo movimento de professores - a democratização da escola - uma vez que se a transformação deste País não

depende só da escola, é certo que não há de acontecer sem passar por ela” (Daros, 1999, p. 143, grifos do autor).

No que tange ao magistério público do Estado, ressaltamos que, em 1986, foi promulgada a Lei No 6.884, de 29 de julho, que institui o “Estatuto do Magistério Público Estadual do Estado de Santa Catarina” (Santa Catarina, 1986). Este se constituiu em um marco importante no que diz respeito aos avanços conquistados no período e, também, estava entre os pontos considerados prioritários pelos educadores catarinenses.

Após o fim do governo Amin (1983 - 1987), inicia-se o governo de Pedro Ivo Campos (1987-1990). “Vale lembrar que a instituição de eleição para diretor foi facilitada pelas ambiguidades do governador Amin, já que, ao apoiar as eleições diretas para Presidente da República, acabou utilizando as eleições de diretor de escola como marketing político [...]”. Essa questão fica evidente em propaganda governamental “[...] cujo título era: Em Santa Catarina, eleição direta começa na escola” (Amorim, 1995, p. 91, grifos do autor). Já Pedro Ivo Campos, 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 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 (Amorim, 1995). 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” (Pacheco, 2007, p. 73). Para a declaração da inconstitucionalidade das eleições para dirigentes escolares, o governo também se firmou na Lei Estadual n. 6.844, de 29 de julho de 1986, que estabelece: “Art. 10 - Os cargos de provimento em comissão se destinam a atender as atividades de direção, Chefia e Assessoramento” (Santa Catarina, 1986 apud Pacheco, 2007, p. 73).

Finalizando a análise desse período histórico, verificou-se que, dos marcos evidenciados na década de 1980, se destaca a elaboração da Proposta Curricular, hoje a PCSC. Embora a primeira versão da PCSC tenha sido publicada em 1991 (Santa Catarina, 1991), inúmeros debates, encontros, estudos entre educadores marcaram a sua elaboração e antecederam a publicação. O processo “[...] foi coordenado pela Secretaria de Estado da Educação a partir de 1988, que contou com a participação de expressiva parcela dos educadores da Rede e que teve por objetivo a formulação de diretrizes curriculares para o sistema estadual de ensino” (Thiesen; Staub; Maurício, 2011, p. 116).

O documento foi sendo modificado ao longo do tempo diante das novas demandas que surgiram no âmbito educacional, curricular e social, por isso, a PCSC foi atualizada “[...] em 1998, 2005 e 2014, mantendo a mesma base teórico-metodológica de 1991” (Borin, 2017, p. 97). Para Thiesen, Staub e Maurício (2011, p. 131), “[...] o movimento histórico-político de constituição da Proposta Curricular de Santa Catarina expressou as marcas ideológicas de um período em que limitações, contradições, ousadia, conflitos e desejos estiveram profundamente imbricados”. Mesmo diante das contradições, a elaboração da primeira versão da PCSC é um dos grandes marcos da educação no Estado.

Dando sequência à trajetória histórica da gestão escolar catarinense e às lutas pela ampliação dos espaços participativos neste campo, destacamos, que no início dos anos de 1990, as eleições para gestores escolares foram novamente conquistadas por meio de dispositivo legal. Em 1990, o então vice-governador Casildo Maldaner assumiu o mandato até 1991, em substituição ao então governador Pedro Ivo Campos (Borin, 2017). Durante seu governo, foi aprovada uma nova legislação, a Lei n. 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 1990, Wilson Pedro Kleinübing venceu as eleições para governador do Estado, assumindo, em 1991, o mandato até 1994. “No primeiro ano de mandato, o então governador solicitou a suspensão da Lei n. 8.040, acabando com a eleição para diretores, novamente o discurso autoritário do governador dava conta de que essa lei era inconstitucional.” (Borin, 2017, p. 135). Com a declaração de inconstitucionalidade da lei, coube, novamente, ao Poder Executivo, o poder de escolha e a indicação dos dirigentes escolares. Dessa forma, a eleição direta como um dos meios para garantir a democratização nas escolas públicas revela um jogo de forças entre educadores, sociedade civil organizada e os governos que entendiam que a eleição não vinha ao encontro de seus interesses. Esses

últimos prezavam pela indicação do gestor de escola pelo Poder Executivo, dando continuidade aos favorecimentos político-partidários e ao clientelismo.

Continuando esse processo de contextualização, destacamos que, após a promulgação da CF de 1988 e da LDB n. 9.394/1996, Santa Catarina publicou a Lei Complementar n. 170, de 7 de agosto de 1998. Nesse contexto, a Gestão Democrática das escolas foi referendada entre os princípios da educação escolar no Estado, conforme estabelece o 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, 1998b). A legislação estadual no capítulo V estabelece 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, 1998b). Diferentemente dos demais aportes legais, a Lei Complementar n. 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, 1998b).

O documento afirma que a participação da comunidade escolar e extraescolar se constituiu em um instrumento para assegurar a Gestão Democrática da educação pública. Além disso, o Artigo 20 da Lei Complementar n. 170/1998 evidencia o valor de outro documento, importante mecanismo de democratização da gestão, quando elaborado e reelaborado coletivamente: o Projeto Político-Pedagógico (PPP).

Em relação ao Conselho Deliberativo Escolar (CDE), em Santa Catarina, seu funcionamento e suas funções foram regulamentados pelo Decreto No 3.429, de 8 de dezembro de 1998. Segundo o dispositivo, o CDE é um “[...] Órgão Colegiado de caráter

consultivo, normativo e avaliativo, que atuará em assuntos referentes à gestão pedagógica, administrativa e financeira da Unidade Escolar” (Santa Catarina, 1998a, p. 1).

Ainda, na esteira dos avanços no campo da Gestão Democrática, destacamos o PEE de Santa Catarina (PEE/SC-2004). O PEE/SC de 2004, em sua Meta 14, contemplava o “Financiamento e a Gestão” da educação no Estado. No que diz respeito à “Autonomia e Gestão Democrática”, no primeiro item dos seus “Objetivos e Metas”, está a eleição de diretores, entendida como importante para a democratização da gestão, associada a outros instrumentos.

Contudo, o Plano também foi arquivado, apesar de intensa movimentação para sua elaboração. Assim, a eleição de diretores não foi materializada no âmbito das escolas públicas estaduais de Santa Catarina, e a forma de escolha do gestor escolar continuou sendo realizada por meio de indicação do poder executivo. Entretanto, o desejo da realização de eleições, da democratização da gestão, ainda estava presente na pauta dos educadores, de seu sindicato e dos movimentos da sociedade civil organizada. Esse anseio está presente no texto do PEE/SC (2015-2024) que apresenta uma concepção de Gestão Democrática que ultrapassa os limites da escola.

Foi evidenciado até aqui os anseios por uma Gestão Democrática no âmbito das escolas públicas estaduais de Santa Catarina que se fizeram presentes nos debates, nos movimentos e nos documentos construídos ao longo do período destacado no cenário nacional e estadual. Algumas iniciativas que contribuíram para a materialização dessa perspectiva de gestão foram sendo implementadas, entre as quais está a eleição para gestores de escola (declarada inconstitucional), a atuação do CDE e a elaboração do PPP.

No entanto, nas primeiras décadas dos anos de 2000, podemos observar a influência internacional na educação catarinense. A OCDE, em 2009, a pedido do Governo Estadual e da SED/SC, realizou um estudo que, em 2010, resultou em uma publicação chamada Avaliações de Políticas Nacionais de Educação: Estado de Santa Catarina, Brasil. O documento faz uma análise e recomendações sobre a política educacional. O relatório foi objeto de exame do CEE/SC, que emitiu em 2012 o documento chamado Proposições de novos rumos para a qualidade da educação em Santa Catarina: visão do CEE sobre a avaliação da OCDE.

O documento da OCDE abordou a temática da Governança: Gestão do Sistema e da Qualidade, destacando aspectos cruciais sobre a seleção e nomeação de gestores escolares no Estado de Santa Catarina. Segundo o relatório, os diretores das escolas são escolhidos de duas maneiras distintas: em alguns casos, são eleitos pela comunidade escolar, enquanto na maioria

das vezes, são designados por nomeação política. A OCDE aponta que ambos os sistemas apresentam desvantagens significativas.

A eleição pela comunidade escolar pode levar a uma gestão mais participativa e alinhada com as necessidades locais, mas também pode resultar em conflitos de interesses e falta de profissionalismo na administração escolar. Por outro lado, a nomeação política, embora possa garantir a implementação de políticas educacionais alinhadas com a administração pública, frequentemente resulta em falta de transparência e meritocracia, além de suscitar questões sobre a autonomia escolar e a influência de interesses políticos na gestão educacional.

O relatório enfatiza a necessidade de um equilíbrio entre participação comunitária e critérios técnicos na escolha dos gestores, visando assegurar a qualidade e a eficiência na administração das escolas. (OCDE, 2010, p. 244). Análise do CEE/SC também se referiu a essa questão e, diante do estudo da OCDE e suas recomendações, fez as seguintes proposições sobre a gestão escolar:

- a) definição de requisitos para candidatos ao exercício de cargos de direção de escola com base em elevada qualificação pedagógica e técnica;
 - b) seleção de diretores de escola com base em formação e compromisso específicos com a gestão pedagógica e administrativa, mediante avaliação de competências e habilidades para o exercício do cargo e de apresentação de plano de gestão;
 - c) criação de programa de formação continuada com base em diagnóstico do perfil dos gestores e da performance da gestão do sistema escolar e das escolas;
 - d) criação de programa de avaliação da gestão das escolas, associando desempenho em relação ao plano de metas, desenvolvimento e inovação das práticas pedagógicas, resultados da aprendizagem e do compromisso com a comunidade [...]
- (Santa Catarina, 2012, p. 30-31).

A publicação da OCDE (2010) e a análise feita pelo CEE/SC (Santa Catarina, 2012) apresentam indícios de uma possível origem dos Planos de Gestão Escolar (PGEs) em Santa Catarina e outras ações sendo realizadas no âmbito da Rede Estadual de Ensino. As propostas feitas pelo CEE/SC foram implementadas a partir do ano de 2013, gradativamente: seleção de gestores com base em critérios técnicos e apresentação de um plano de gestão escolar (2013); formação continuada para os gestores, a partir do ano de 2013 e, de maneira mais incisiva, nos anos de 2016, 2017 e 2018; e avaliação da gestão, por meio da Sistemática de Avaliação da Gestão Escolar de Santa Catarina (SAGE-SC), realizada no âmbito das escolas públicas estaduais nos anos de 2017 e 2018 (Santa Catarina, 2018b).

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 SC n. 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 do Plano de Gestão Escolar (PGE) (Santa Catarina, 2013), anunciado pelo Governo Estadual como um instrumento democrático que colocaria fim à indicação como forma de escolha dos dirigentes escolares por muito tempo praticada no estado catarinense.

O Decreto N. 1794/SC, de 15 de outubro de 2013, estabeleceu um marco significativo na gestão escolar em Santa Catarina, promovendo a autonomia escolar e vinculando a gestão ao Projeto Político-Pedagógico (PPP). No processo de implementação, foram definidos critérios rigorosos, incluindo Ordenamentos Legais/Orientações, Formação Continuada, seleção de Consultores Ad Hoc, Análise, Validação e Publicização dos Planos de Gestão Escolar (PGEs), e a utilização do Sistema Webgesc. O escopo do decreto enfatiza a descentralização das ações e a participação ativa da comunidade escolar e dos órgãos de decisão colegiada no planejamento, execução e avaliação das atividades escolares. A Portaria No 01/SED, de 22 de janeiro de 2014, regulamentou o processo de seleção dos PGEs e o exercício da função de diretor de escola, além de fornecer um roteiro detalhado para a elaboração dos planos de gestão. A Portaria No 05/SED, de 18 de março de 2014, definiu as atribuições e a composição das Comissões Estadual, Regional e Escolar de Gestão. O Edital No 07/SED, de 13 de março de 2014, abriu inscrições para o processo de escolha dos PGEs, abrangendo 82 escolas com vacância na função de Diretor de Escola até 28 de fevereiro de 2014. Destas, 40 escolas realizaram a seleção pela comunidade escolar, enquanto 42 escolas tiveram proponentes que não comprovaram as 200 horas de formação em gestão escolar. Orientações complementares foram fornecidas para garantir a transparência e a integridade do processo, incluindo diretrizes para a defesa pública, listas de eleitores aptos, modelos de cédulas de votação, organização das mesas receptoras e apuradoras, contagem e impugnação de votos, papel da Comissão de Gestão Escolar (CGE) e divulgação dos resultados.

No âmbito da Formação Continuada, foi oferecido o curso "O Diretor na gestão do cotidiano escolar" de 21 de outubro a 06 de novembro de 2013, beneficiando 1.143 diretores. A análise dos PGEs envolveu a elaboração de pareceres pelos Consultores Ad Hoc entre 06 de junho e 23 de julho de 2014, resultando em 1.049 pareceres emitidos. A validação e publicização dos pareceres e PGEs pela Secretaria de Estado da Educação (SED) ocorreram de 06 de junho a 30 de julho de 2014, com a publicização de 1.049 PGEs acompanhados de seus respectivos pareceres. O Sistema Webgesc foi utilizado para a postagem e acompanhamento dos PGEs, com 525 PGEs postados até as 19h do dia 11 de abril de 2014. O prazo para postagem dos Planos de Gestão Escolar foi prorrogado até 17 de abril de 2014,

conforme comunicado no CIC No 108/DIEB de 14 de abril de 2014. Além disso, uma mensagem eletrônica foi enviada às Gerências Regionais de Educação (Gereds) em 16 de abril de 2014, informando sobre as escolas que, até as 17h do dia 15 de abril de 2014, ainda não haviam postado seus Planos de Gestão Escolar, solicitando providências para garantir a conclusão do processo.

No segundo semestre de 2014, a SED implementou diversas ações para assegurar o cumprimento e a avaliação contínua dos Termos de Compromisso de Gestão e dos Planos de Gestão Escolar. Essas ações incluíram a implantação de um sistema de avaliação para o acompanhamento e avaliação anual dos PGEs, coordenado pela SED com a participação da SDR/GERED e do Conselho Deliberativo Escolar (CDE) das escolas. Além disso, foi realizado o credenciamento de universidades que oferecem formação em gestão escolar por meio de edital, e houve a adequação e alteração do Decreto 1794/13. As unidades escolares foram orientadas a revisar seus PGEs até 31 de agosto de 2014, considerando os pareceres dos consultores ad hoc, análises das Gereds, e feedback da comunidade escolar e dos órgãos de decisão colegiada, com a aprovação dos planos registrada em ata. A SED também acompanhou e orientou o desenvolvimento dos PGEs nas escolas e avaliou os planos através do sistema Webgesc, garantindo um processo contínuo de monitoramento e melhoria.

Podemos dizer que as formas consideradas “menos democráticas” predominaram nas últimas quatro décadas. Já o Plano de Gestão Escolar pode ser associado às formas mistas de escolha evidenciadas por Drabach e Adrião (2017), pois combina critérios de seleção e escolha. No modelo proposto pelos PGEs, o candidato deveria obedecer a critérios, entre os quais destacamos conforme Art.9º do DECRETO SC No 1794/13: possuir curso de formação ou especialização em gestão escolar, não possuir mais de cinco faltas injustificadas nos três anos anteriores à inscrição do PGE; ser professor efetivo do Quadro do Magistério Público estadual; declarar-se optante pelo regime de dedicação exclusiva, a ser ratificado no termo de responsabilidade de que trata o § 2º do art. 13 deste Decreto; ter o estágio probatório homologado e publicado no Diário Oficial do Estado (DOE); estar em efetivo exercício na rede estadual de ensino; dispor de no mínimo 40 (quarenta) horas de dedicação à escola; e possuir curso de formação continuada em gestão escolar de no mínimo 200 (duzentas) horas realizado pela SED ou por instituição de ensino superior. Somente os candidatos que se enquadraram nos critérios puderam se inscrever na plataforma WEBGESC, os quais tiveram seus planos analisados por consultores ad hoc e, após aprovação, foram submetidos à escolha da comunidade escolar (Santa Catarina, 2013).

A inscrição dos Planos de Gestão Escolar foi realizada dentro do prazo previsto em conformidade com o edital, a Portaria N. 01/2014/SED/SC e o Decreto SC no. 1794/13, seguindo os trâmites estabelecidos no Art. 25º da referida Portaria. As datas foram rigorosamente cumpridas conforme o cronograma estipulado, que incluiu etapas cruciais como a apresentação e postagem do Plano de Gestão Escolar no site da SED, a análise e qualificação dos planos por uma banca avaliadora composta por consultores ad hoc, e a organização do processo eleitoral pela Comissão Escolar de Gestão Escolar.

A defesa dos Planos de Gestão Escolar nas escolas e comunidades escolares foi uma etapa essencial para garantir a transparência e a participação democrática. A votação para a escolha do Plano de Gestão Escolar (PGE) foi conduzida de maneira justa e organizada, culminando na designação e posse do proponente escolhido pela comunidade escolar, com a assinatura do Termo de Compromisso de Gestão Escolar. Após a escolha do Plano de Gestão, o diretor designado teve a responsabilidade de indicar à SED/SDR/Gered os professores que desempenhariam a função de assessores de direção, em conformidade com a legislação vigente, no prazo de até 20 dias úteis após sua designação.

A Comissão Escolar de Gestão foi instalada por iniciativa do Conselho Deliberativo Escolar (CDE) ou, na ausência deste, pela Associação de Pais e Professores (APP). A comissão foi composta por dois representantes dos profissionais da educação e funcionários da escola, dois representantes dos responsáveis pelos estudantes matriculados e dois representantes dos estudantes com frequência comprovada. Caso não houvesse número suficiente de representantes por segmento, o CDE ou a APP indicaram representantes de outros segmentos para completar a composição da comissão. A relação dos membros da Comissão Escolar de Gestão foi publicada na escola e encaminhada à respectiva Gered/Comissão Regional de Gestão no prazo máximo de cinco dias após a escolha dos seus membros.

Na primeira reunião da comissão, foram escolhidos o Presidente, o Vice-Presidente e o Secretário, juntamente com seus respectivos suplentes. É importante ressaltar que parentes de proponentes do Plano de Gestão Escolar até o segundo grau e os atuais diretores e assessores de direção estavam impedidos de compor a comissão. Apenas membros da comunidade escolar com direito a voto puderam ser representantes de segmento na comissão, e os professores da escola que integraram a comissão não puderam ser proponentes de Plano de Gestão Escolar.

A Comissão de Gestão Escolar teve a responsabilidade de estabelecer, cumprir e fazer cumprir as normas legais, de acordo com o cronograma do edital. Ela organizou, normatizou e

deliberou sobre o processo de escolha do Plano de Gestão Escolar, incluindo o credenciamento dos eleitores aptos a votar, a convocação de mesários e a constituição das mesas de votação. A comissão também providenciou todo o material necessário para o processo, orientou previamente todos os envolvidos, definiu e divulgou o horário da votação, promoveu debates públicos sobre os Planos de Gestão Escolar e arquivou todos os documentos relativos ao processo.

O direito ao voto no processo de escolha do Plano de Gestão Escolar foi garantido aos membros da comunidade escolar indicados no Art. 9º da Portaria N. 01/14/SED/SC. Foi vedado o voto por representação ou procuração, e ninguém pôde votar mais de uma vez na mesma escola, mesmo que representasse segmentos diversos ou acumulasse mais de um cargo ou função. O proponente do Plano de Gestão Escolar, lotado em escola distinta daquela onde se candidatou, votou na escola em que era lotado. Professores e outros profissionais com contratos distintos puderam votar nas duas escolas onde estavam lotados, e aqueles com matrícula única e carga horária dividida puderam votar na escola de maior carga horária ou, se as cargas horárias fossem iguais, tiveram direito de livre votação. Profissionais afastados para tratar de interesse particular ou à disposição de outro órgão ou entidade não tiveram direito ao voto.

O Plano de Gestão Escolar foi considerado aprovado se obtivesse o maior número de votos válidos, conforme os dispositivos do Decreto SC no. 1794/13 e da Portaria N. 01/2014/SED/SC. Os votos brancos e nulos não foram computados. No processo de escolha, foram considerados critérios de valoração por segmento representativo da comunidade escolar, com pesos específicos para profissionais da educação, estudantes e responsáveis por estudantes menores de 18 anos. Na ausência de concorrência, um único Plano de Gestão Escolar foi aprovado se obtivesse ao menos 50% +1 dos votos válidos. Em caso de empate, foi observada a redação do Art. 13 da Portaria N. 01/2014/SED/SC.

O proponente do Plano de Gestão Escolar escolhido pela comunidade escolar resultou na designação para a função de diretor por ato do Secretário de Estado da Educação, com a assinatura do Termo de Compromisso de Gestão Escolar, com vigência até 31/12/2015.

O proponente que descumpriu as instruções e recomendações do edital foi excluído do processo de escolha. As unidades escolares que não atenderam às determinações do Decreto SC N. 1794/13 e da Portaria SED N. 01/2014 foram submetidas a novo processo de escolha de Plano de Gestão Escolar. Os Planos de Gestão Escolar foram avaliados anualmente por uma comissão designada pela Secretaria de Estado da Educação, considerando o Termo de Compromisso de Gestão.

Este processo detalhado e rigoroso visou garantir a transparência, a participação democrática e a qualidade na gestão das escolas, promovendo um ambiente educacional mais eficiente e alinhado com as necessidades da comunidade escolar.

Além disso, os proponentes seguiam orientações para a elaboração do Plano de Gestão Escolar, conforme estabelecido na mesma portaria, que foram fundamentais para assegurar a coerência e a eficácia dos planos apresentados. A estruturação do plano seguiu diretrizes claras e objetivas, visando a melhoria contínua da qualidade educacional e a gestão participativa.

O Plano de Gestão Escolar deveria contemplar uma análise detalhada do contexto escolar, incluindo aspectos pedagógicos, administrativos e financeiros. A partir dessa análise, foram definidos objetivos estratégicos e metas a serem alcançadas durante o período de vigência do plano. As ações planejadas deveriam ser descritas de forma clara, com prazos definidos e responsáveis identificados, garantindo a transparência e a possibilidade de acompanhamento e avaliação.

A elaboração do Plano de Gestão Escolar contou com a participação ativa da comunidade escolar, incluindo professores, funcionários, estudantes e seus responsáveis. Essa participação foi essencial para garantir que o plano refletisse as reais necessidades e expectativas da comunidade, promovendo um sentimento de pertencimento e compromisso com a sua implementação.

O plano incluiu mecanismos de avaliação e monitoramento contínuos, permitindo ajustes e melhorias ao longo de sua execução. A comissão designada pela Secretaria de Estado da Educação foi responsável por avaliar anualmente os Planos de Gestão Escolar, considerando o Termo de Compromisso de Gestão. Essa avaliação contínua foi crucial para assegurar que os objetivos e metas estabelecidos fossem alcançados e que a qualidade da educação fosse constantemente aprimorada.

A transparência foi um princípio norteador na elaboração e implementação do Plano de Gestão Escolar. Todas as ações, recursos utilizados e resultados alcançados foram amplamente divulgados para a comunidade escolar, promovendo a prestação de contas e a confiança no processo de gestão.

As orientações para a elaboração do Plano de Gestão Escolar, estabelecidas pela Portaria N. 01/2014/SED/SC, foram fundamentais para garantir a qualidade e a eficácia dos planos apresentados. A participação ativa da comunidade escolar, a definição clara de objetivos e metas, e a transparência no processo de gestão foram elementos-chave para o sucesso da implementação dos planos. Esse processo contribuiu significativamente para a

melhoria da qualidade educacional e para a construção de uma gestão escolar mais democrática e participativa.

Como o “novo” modelo de escolha do gestor e de governança das escolas públicas estaduais não foi discutido com a comunidade, não contou com a participação dos sujeitos que atuam no espaço escolar, sendo implantado por um Decreto, foi alvo de críticas do Sinte-SC, que, no Boletim N. 22, divulgado em 2013, chamado de Gestão antidemocrática: governo impõe sua vontade via decreto, declarou seu descontentamento. Para a entidade, o projeto deveria ter sido discutido com a sociedade e se transformar em lei, dando mais garantia de continuidade à política de gestão escolar, alvo de muitas disputas no Estado ao longo das últimas décadas. Segundo o Sindicato:

O Decreto é de competência do Chefe do Poder Executivo, ou seja, Presidente, Governador ou Prefeito e pode ser revogado a qualquer tempo. Já o projeto de Lei pode sofrer emendas e só será revogado por outra Lei. Sendo assim, o Decreto não dá garantia nenhuma de continuidade nos próximos governos, o que defendemos é um projeto de lei elaborado com a participação da sociedade. (Sindicato Dos Trabalhadores Em Educação Na Rede Pública De Ensino Do Estado De Santa Catarina, 2013, p. 1).

O boletim do Sinte manifestou a insatisfação da entidade em relação ao modelo de indicação de gestores escolares, realizado pelo Poder Executivo, e afirmava ser este um desastre. Declarava que a iniciativa governamental se constituía em um “golpe não apenas na categoria, mas também em toda a comunidade escolar, pois não é de fato um projeto democrático de gestão” (Sindicato Dos Trabalhadores Em Educação Na Rede Pública De Ensino Do Estado De Santa Catarina, 2013, p. 1). O sindicato não via, no Decreto, a possibilidade de efetivação de uma Gestão Democrática e participativa, declarando ser esta “[...] apenas mais uma forma encontrada pelo governo de mascarar a realidade para que as escolas da rede pública estadual continuem como feudos, nas mãos dos partidos políticos que leiloam seu espaço, acobertando desmandos e perseguições” (Sindicato Dos Trabalhadores Em Educação Na Rede Pública De Ensino Do Estado De Santa Catarina, 2013, p. 1).

Já a SED/SC (Santa Catarina, 2018b) anunciava a publicação do Decreto como um meio legal que possibilitaria a mudança na gestão das escolas públicas estaduais, “[...] valorizando a participação da comunidade escolar nos processos de planejamento e decisão, no aperfeiçoamento da Gestão Democrática e na transparência das ações pedagógica e administrativa” (Santa Catarina, 2018b). A SED defendia que o novo modelo de escolha de um plano de gestão era “[...] fundamental no sentido de planejar a priori a gestão, de

submetê-lo à apreciação da comunidade em processo democrático de escolha de direção de escola” (Santa Catarina, 2018b).

Os primeiros PGEs foram selecionados em 2014, quando os gestores que desempenhavam a função, por meio de indicação, apresentaram seu plano, passaram pelas etapas previstas no Decreto permanecendo no cargo até o final de 2015.

Nesse ano, aconteceu um novo processo de escolha dos gestores por meio dos PGEs com vigência para o período de 2016 a 2019. Estes possibilitaram ao proponente assumir a função de gestor escolar e orientaram a gestão das escolas públicas da Rede Estadual até final de 2019. No ano de 2019 aconteceram eleições para diretor das escolas catarinenses que estão por terminar seu mandato neste ano (2023), onde acontecerão novas eleições nas escolas.

Contudo, enfatizo a necessidade de atenção para os rumos e os direcionamentos da educação e da gestão das escolas públicas estaduais catarinenses, a partir da adoção dos Planos de Gestão Escolar e das eleições nas escolas. Nos tempos que se avizinham, é importante refletirmos sobre os avanços conquistados em quatro décadas, cujos movimentos sempre tiveram como ideais a implementação de uma Gestão Democrática, no âmbito das escolas públicas estaduais, propostas que devem ser preservadas em sua essência e precisam ser fortalecidas, mas também serem analisadas o quão desgastantes ou não podem ser no âmbito escolar.

4 OS GANHOS, BENEFÍCIOS E POSSIBILIDADES DE UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA PÚBLICA

A Gestão Democrática nas escolas públicas tem se mostrado uma abordagem relevante e promissora para a melhoria do sistema educacional. Neste capítulo, buscamos demonstrar que a adoção de uma estrutura democrática de gestão nas escolas públicas pode trazer inúmeros ganhos e benefícios para toda a comunidade escolar. Acreditamos que, ao optar e defender uma Gestão Democrática, as redes públicas de ensino não apenas promovem um ambiente mais inclusivo e participativo, mas também potencializam o desenvolvimento integral dos alunos, fortalecem os vínculos entre a escola e a comunidade, e incentivam a formação de cidadãos críticos e comprometidos com a construção de uma sociedade mais justa e equitativa. Ao longo deste capítulo, exploraremos as diversas vantagens associadas a essa abordagem, incluindo a melhoria do clima escolar, o aumento da transparência e da responsabilidade, e a promoção de práticas pedagógicas mais inovadoras e eficazes. Aqui queremos fornecer uma análise abrangente e fundamentada que evidencie como a Gestão Democrática pode ser um caminho viável e desejável para a transformação das escolas públicas em espaços de aprendizagem mais justos, inclusivos e eficazes.

Neste capítulo, discutiremos os ganhos, benefícios e possibilidades decorrentes da adoção desse modelo de gestão, apoiando-nos principalmente nas contribuições dos autores Ângelo Souza (2009, 2012), Licínio Carlos Lima (2018) e Vitor Henrique Paro (2007, 2016). Através de suas obras, destacamos a importância da participação ativa dos diversos segmentos da comunidade escolar na tomada de decisões e na construção coletiva de uma educação de qualidade.

Ângelo Souza (2012) ressalta que a Gestão Democrática proporciona um ambiente propício para o engajamento de todos os envolvidos no processo educacional. A participação ativa de pais, estudantes, professores e funcionários cria um senso de pertencimento, promovendo o compartilhamento de responsabilidades e o fortalecimento dos laços entre a escola e a comunidade. Essa colaboração resulta em um ambiente escolar mais inclusivo, acolhedor e comprometido com a formação integral dos alunos.

Os benefícios da Gestão Democrática em escolas são muitos. Afinal, proporcionar um ambiente adequado para os alunos é uma maneira de fazer com que eles fiquem mais interessados em seu aprendizado e exercitem importantes valores que são utilizados na sociedade. A escola precisa ser um ambiente de troca, construção de valores e crescimento intelectual. Um lugar onde cidadãos são formados para liderar a sociedade no futuro. Do

ponto de vista da gestão, esse é um dos maiores benefícios. A descentralização de decisões significa que todas as responsabilidades não ficarão exclusivamente nas costas do gestor. Em vez disso, essas responsabilidades serão compartilhadas com os demais membros da comunidade escolar, incluindo professores, funcionários, estudantes e seus responsáveis. Esse processo promove uma gestão mais democrática e participativa, onde cada segmento da comunidade escolar tem voz ativa e contribui para a tomada de decisões. A descentralização permite que as decisões sejam mais alinhadas com as necessidades e expectativas locais, aumentando a eficiência e a eficácia das ações implementadas.

Além disso, ela fomenta um ambiente de colaboração e co-responsabilidade, onde todos se sentem parte integrante do processo educacional e comprometidos com o sucesso coletivo. Dessa forma, a descentralização não só alivia a carga do gestor, mas também fortalece a coesão e o engajamento da comunidade escolar, resultando em uma gestão mais equilibrada e inclusiva.

A vantagem disso é poder contar com percepções diversas de pessoas que podem vivenciar as questões com mais proximidade. Logo, elas serão capazes de fornecer um panorama mais assertivo sobre o assunto, o que torna o processo de acompanhamento e tomada de decisão muito mais coerente com a situação e as necessidades da escola. Como afirma Licínio Carlos Lima (2018), a Gestão Democrática na escola favorece a transparência e a legitimidade das decisões tomadas. Ao envolver os diferentes atores no processo de tomada de decisões, há uma ampliação das perspectivas e do conhecimento coletivo, permitindo a formulação de políticas e práticas mais contextualizadas e efetivas. Além disso, a participação democrática estimula o senso de responsabilidade e compromisso, contribuindo para a implementação de medidas com maior aceitação e apoio.

As instituições de ensino são fontes de conhecimento, orientação, crescimento intelectual e muito mais. As escolas de ensino básico possuem a importante função de formar cidadãos. É claro que a educação cidadã e a construção de valores não são responsabilidades exclusivas da escola. Os pais possuem um papel central nisso.

No entanto, responsáveis e educadores precisam trabalhar em conjunto para que crianças e jovens aprendam sobre coletividade, responsabilidade e outras competências socioemocionais essenciais para a vida em sociedade. E isso é um grande foco da Gestão Democrática. Ao incluir todos os segmentos da comunidade escolar, inclusive os alunos, na gestão da escola, permite-se que eles compreendam contextos e valores importantes para a vida em sociedade, como trabalho em conjunto, exercício da democracia e a abertura para ouvir e debater diferentes perspectivas para um mesmo problema. A participação dos alunos

é, então, crucial para o sucesso desse modelo de gestão escolar. Ela é capaz de fazer com que eles se sintam mais empenhados e participem mais ativamente das tomadas de decisões, aulas e demais atividades da escola.

As consequências dessa mudança de postura para o processo de aprendizado são muito positivas. No cenário da implementação da Gestão Democrática, os estudantes encontram maneiras de serem protagonistas de seu próprio aprendizado e de terem mais autonomia. Dessa forma, a Gestão Democrática não só fortalece a coesão e o engajamento de toda a comunidade escolar, mas também promove um ambiente educacional mais inclusivo e participativo, onde todos se sentem valorizados e responsáveis pelo sucesso coletivo.

Vitor Henrique Paro, renomado educador e pesquisador brasileiro, a Gestão Democrática na escola deve ser entendida como um processo que vai além da simples participação formal dos diferentes segmentos da comunidade escolar. Paro (2001), argumenta que a verdadeira Gestão Democrática envolve a construção de um ambiente onde todos os atores – professores, alunos, pais e funcionários – têm voz ativa e são co-responsáveis pelas decisões e pelo desenvolvimento da instituição.

Segundo Paro, essa abordagem não apenas promove a inclusão e a equidade, mas também fortalece a autonomia e a responsabilidade coletiva, criando um espaço propício para o desenvolvimento integral dos estudantes. Ele enfatiza que a participação efetiva dos alunos na gestão escolar é fundamental para que eles se sintam parte integrante do processo educativo, desenvolvendo assim um senso de pertencimento e compromisso com a comunidade escolar. Dessa forma, a Gestão Democrática, não é apenas um modelo administrativo, mas uma prática pedagógica que contribui para a formação de cidadãos críticos, conscientes e participativos.

Para se ter uma boa participação de toda a comunidade escolar dentro de uma Gestão Democrática é preciso que a equipe gestora saiba planejar bem suas ações tendo em vista que o ato de planejar deve ser uma atividade constante no contexto educacional e que um gestor para construir uma Gestão Democrática deve ter um planejamento coletivo e participativo porque uma escola democrática pressupõe uma forma de gestão também democrática, onde terá que ter a preocupação com a participação de todos os membros da comunidade escolar (alunos, pais, professores, coordenadores, gestores...) um gestor democrático deve estimular a integração dentro da escola para que haja união entre os funcionários e alunos. Deve também estabelecer um elo de harmonia, participação e parceria com a comunidade local, deve ter capacidade e competência para liderar a equipe e a comunidade escolar da qual ele gerencia e também incentiva as pessoas a terem também a capacidade de liderar.

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)

Libâneo (2008) define liderança como a capacidade de influenciar, motivar, integrar e organizar pessoas e grupos para trabalharem na execução de objetivos. Isso significa que um líder eficaz não apenas gerencia tarefas, mas também inspira e coordena os esforços de todos os membros da equipe para alcançar metas comuns. Ele enfatiza a importância de uma gestão participativa, onde a liderança não é centralizada em uma única pessoa ou um pequeno grupo de administradores. Em vez disso, todos os membros da equipe devem estar envolvidos no processo de tomada de decisão e execução das tarefas. Para que a gestão participativa seja eficaz, é crucial que todos os membros da equipe compartilhem intenções e valores comuns. Isso cria um ambiente onde os interesses individuais são alinhados com os objetivos do grupo, facilitando a colaboração e a coesão.

Libâneo(2008) também destaca que várias pessoas dentro da equipe devem ter a oportunidade de assumir papéis de liderança e desenvolver suas próprias qualidades de liderança. Isso não só distribui a responsabilidade, mas também promove um ambiente de aprendizado e crescimento contínuo.

Na prática, a citação de Libâneo(2008) sugere que uma liderança eficaz em um ambiente escolar, por exemplo, deve: - Influenciar e Motivar: inspirar os alunos e professores a se engajarem ativamente nas atividades escolares; - Integrar e Organizar: coordenar os esforços de todos os membros da comunidade escolar para trabalhar em direção a objetivos comuns; - Promover a Participação: envolver todos os membros da equipe na tomada de decisões e na execução das tarefas, garantindo que todos se sintam parte do processo; - Compartilhar Valores: alinhar os interesses individuais com os objetivos do grupo, criando um ambiente coeso e colaborativo; - Desenvolver Novos Líderes: oferecer oportunidades para que diferentes membros da equipe assumam papéis de liderança, promovendo um ambiente de crescimento e desenvolvimento contínuo.

Libâneo (2008) enfatiza a importância de uma abordagem inclusiva e participativa, onde a liderança é distribuída e todos os membros da equipe estão alinhados com os objetivos e valores comuns. Essa abordagem não só melhora a eficácia da gestão, mas também promove um ambiente de colaboração, crescimento e desenvolvimento contínuo.

Sabe-se que desenvolver esse tipo de liderança não é uma tarefa fácil, mas é possível engajar os membros da comunidade escolar na conjuntura relevante de uma escola. Para isso, é essencial que haja um planejamento estratégico que vá além dos comunicados formais, frequentemente utilizados em algumas unidades de ensino. É necessário promover diálogos informais que mostrem às pessoas envolvidas no processo a importância de sua participação ativa.

No entanto, acreditar que apenas o planejamento é suficiente seria simplório. A liderança escolar abarca muitas outras questões e é um processo de construção contínua. Planejamento é, sem dúvida, uma peça fundamental na gestão escolar, pois estabelece metas, define estratégias e organiza recursos. Assim sendo, a eficácia de uma liderança escolar vai muito além de um plano bem elaborado. A liderança escolar eficaz requer a construção de relacionamentos sólidos e de confiança com todos os membros da comunidade escolar, incluindo alunos, professores, pais e funcionários. Esses relacionamentos são a base para uma comunicação aberta e honesta, que é essencial para resolver conflitos, promover a colaboração e garantir que todos estejam alinhados com os objetivos da escola.

O ambiente escolar é dinâmico e está em constante mudança. Problemas inesperados podem surgir, e as necessidades dos alunos e da comunidade podem evoluir. Portanto, um líder escolar deve ser adaptável e flexível, capaz de ajustar planos e estratégias conforme necessário para responder a novos desafios e oportunidades. A liderança escolar também envolve o compromisso com o desenvolvimento profissional contínuo, tanto para o líder quanto para a equipe. Isso inclui a busca por novas metodologias de ensino, a atualização sobre as melhores práticas educacionais e a participação em treinamentos e workshops. Um líder que se dedica ao aprendizado contínuo está melhor preparado para inspirar e guiar sua equipe. Criar e manter uma cultura escolar positiva é outra responsabilidade crucial de um líder escolar. Isso envolve promover um ambiente de respeito mútuo, inclusão e apoio, onde todos os membros da comunidade escolar se sintam valorizados e motivados a contribuir para o sucesso coletivo. Uma cultura escolar positiva pode melhorar o desempenho acadêmico, reduzir a indisciplina e aumentar a satisfação de alunos e funcionários.

A liderança escolar eficaz requer a capacidade de tomar decisões informadas e baseadas em dados. Isso significa coletar e analisar informações sobre o desempenho dos alunos, a eficácia dos programas educacionais e o feedback da comunidade escolar. Com essas informações, o líder pode fazer ajustes estratégicos que melhoram os resultados educacionais e atendem às necessidades da comunidade.

A liderança escolar também envolve o engajamento ativo com a comunidade externa, incluindo pais, organizações locais e autoridades educacionais. Estabelecer parcerias e colaborações pode trazer recursos adicionais, apoio e oportunidades para os alunos. Um líder escolar eficaz entende a importância de construir pontes entre a escola e a comunidade para criar um ambiente de aprendizado mais rico e diversificado.

Portanto, a liderança escolar é um processo multifacetado que vai muito além do planejamento. Envolve a construção de relacionamentos, a adaptação a mudanças, o desenvolvimento profissional contínuo, a criação de uma cultura escolar positiva, a tomada de decisões informadas e o engajamento da comunidade. É um processo de construção contínua que requer dedicação, flexibilidade e uma visão clara dos objetivos educacionais. Somente através dessa abordagem holística é possível alcançar uma liderança escolar verdadeiramente eficaz e transformadora.

Por exemplo, ao falar sobre grêmios estudantis, é fundamental considerar princípios como a compreensão de direitos e deveres, o diálogo constante, o envolvimento ativo e a colaboração entre todos os membros da comunidade escolar. Esses elementos são cruciais para a formação de uma liderança eficaz e democrática, que não só promove a participação, mas também fortalece o senso de responsabilidade e pertencimento entre os estudantes. A liderança, portanto, deve ser vista como um processo dinâmico e inclusivo, onde todos os membros da comunidade escolar têm a oportunidade de influenciar e contribuir para o desenvolvimento coletivo, alinhando-se com os valores e objetivos compartilhados.

No entanto acredita-se que a conscientização dos pais e sua participação ativa na educação dos filhos são fundamentais para o crescimento intelectual das crianças. Quando os pais se envolvem de maneira significativa e contínua, eles não apenas reforçam os valores e conhecimentos transmitidos pela escola, mas também criam um ambiente propício para o desenvolvimento integral dos filhos. O diálogo, nesse contexto, emerge como uma das formas mais eficazes de formar cidadãos democráticos e reflexivos, capazes de sobreviver em um mundo desigual, repleto de preconceitos e individualismo. Segundo Paulo Freire(1987), o diálogo é um processo de comunicação que envolve respeito mútuo e a troca de conhecimentos, onde todos os participantes são sujeitos ativos na construção do saber. Freire enfatiza que o diálogo não é apenas uma troca de palavras, mas um encontro humano que promove a reflexão crítica e a transformação social. Para que o planejamento democrático nas escolas seja efetivo, é crucial que as decisões sejam tomadas em comum acordo entre todos os membros da comunidade escolar, sempre respeitando a heterogeneidade e a individualidade de cada um. Isso significa que professores, alunos, pais e demais funcionários devem ter voz

ativa e serem ouvidos em um ambiente de respeito e colaboração mútua. A escola atual enfrenta uma realidade diversificada e novos desafios educacionais, exigindo condições mais adequadas para atender às diversidades culturais e econômicas de cada comunidade local. A globalização e as rápidas mudanças tecnológicas também impõem novas demandas, tornando ainda mais urgente a necessidade de uma educação inclusiva e adaptativa.

Nas escolas públicas com Gestão Democrática, o gestor, juntamente com os demais funcionários e a comunidade escolar, compreende e respeita as diversas culturas existentes no Brasil. Essa compreensão e respeito são essenciais para criar um ambiente educacional que valorize a diversidade e promova a equidade, preparando os alunos para serem cidadãos conscientes e ativos em uma sociedade plural.

Para que aconteça nas escolas um planejamento democrático, as decisões devem ser tomadas de comum acordo entre os diferentes membros da comunidade escolar, tendo sempre o cuidado de respeitar a heterogeneidade e a individualidade de cada um. A escola atual se depara com uma realidade diversificada com novos desafios educacionais, portanto devem-se estabelecer condições mais adequadas para atender as diversidades culturais e econômicas de cada comunidade local.

Paro (2008) destaca que a Gestão Democrática promove o desenvolvimento de habilidades sociais e cidadãs nos alunos. A participação ativa na vida escolar, a vivência de processos democráticos e o exercício da autonomia propiciam o amadurecimento dos estudantes, capacitando-os para a vida em sociedade. A Gestão Democrática não apenas visa a formação acadêmica, mas também a formação de cidadãos críticos, participativos e conscientes de seus direitos e deveres. A Gestão Democrática fortalece a comunidade escolar como um todo, promovendo uma cultura de diálogo e respeito mútuo. A participação efetiva de todos os envolvidos cria um ambiente de colaboração e troca de conhecimentos, contribuindo para a construção de uma identidade coletiva e para a solução de desafios enfrentados pela escola. Esse fortalecimento da comunidade escolar se reflete em uma maior coesão, coletividade e engajamento no processo educativo. A Gestão Democrática na escola pública proporciona um ambiente propício para a inovação e adaptação às demandas locais. Por meio da participação ativa dos diferentes atores, é possível identificar e abordar os desafios específicos de cada comunidade escolar, buscando soluções contextualizadas e eficazes. A diversidade de ideias e perspectivas enriquece o processo educacional, incentivando a criatividade e a busca por práticas pedagógicas mais alinhadas com as necessidades dos estudantes.

4.1 Promoção da equidade e justiça social

A promoção da equidade e da justiça social é um dos pilares fundamentais para a construção de uma sociedade mais justa e inclusiva. Estes conceitos, embora frequentemente utilizados de forma intercambiável, possuem nuances distintas que são cruciais para a compreensão e implementação de políticas eficazes. A equidade refere-se ao princípio de tratar as pessoas de maneira justa e imparcial, levando em consideração as diferenças e necessidades individuais para garantir que todos tenham as mesmas oportunidades. Este conceito vai além da igualdade, que implica tratar todos de maneira idêntica, ao reconhecer que diferentes pessoas ou grupos podem precisar de diferentes recursos e suportes para alcançar resultados semelhantes.

Segundo o Dicionário de Educação de Agnes Van Zanten(2011), equidade é essencial para criar um ambiente onde todos possam desenvolver seu potencial plenamente, ajustando as condições e os recursos disponíveis para atender às especificidades de cada indivíduo. A equidade, portanto, não se limita a uma distribuição uniforme de recursos, mas envolve uma análise criteriosa das circunstâncias particulares de cada pessoa ou grupo. Isso pode incluir, por exemplo, a alocação de mais recursos educacionais para escolas em áreas desfavorecidas ou a implementação de programas de apoio específicos para estudantes com necessidades especiais. A equidade busca nivelar o campo de jogo, proporcionando a todos as ferramentas necessárias para competir em igualdade de condições, reconhecendo que a justiça verdadeira só pode ser alcançada quando as desigualdades estruturais são abordadas e mitigadas.

Justiça social é um conceito amplo que se refere à distribuição justa e equitativa de recursos, oportunidades e privilégios dentro de uma sociedade. Envolve a remoção de barreiras sistêmicas e a garantia de que todos os indivíduos, independentemente de sua raça, gênero, classe, religião ou outras características, tenham acesso igualitário aos direitos e benefícios sociais.

De acordo com o Dicionário de Educação de Agnes Van Zanten(2011), justiça social inclui a promoção dos direitos humanos, a eliminação de discriminações e a criação de uma sociedade onde todos possam prosperar igualmente. A justiça social não se restringe apenas à esfera econômica, mas também abrange aspectos políticos, culturais e ambientais. Ela exige uma reavaliação constante das estruturas sociais e políticas para identificar e corrigir injustiças e desigualdades. Exemplos de justiça social incluem a implementação de políticas de inclusão no ambiente de trabalho para garantir que todas as pessoas, independentemente de

suas origens, tenham as mesmas oportunidades, bem como a promoção de ações afirmativas que busquem reparar desigualdades históricas.

Além disso, a justiça social implica um compromisso contínuo com a educação e a conscientização, promovendo valores de solidariedade, respeito e empatia, essenciais para a construção de uma sociedade mais justa e equitativa.

Equidade refere-se ao princípio de tratar as pessoas de maneira justa e imparcial, levando em consideração suas diferenças e necessidades individuais para garantir que todos tenham as mesmas oportunidades. Este conceito vai além da igualdade, que implica tratar todos de maneira idêntica, ao reconhecer que diferentes pessoas ou grupos podem precisar de recursos e suportes distintos para alcançar resultados semelhantes. A equidade, portanto, ajusta as condições e os recursos disponíveis para atender às especificidades de cada indivíduo, promovendo um ambiente onde todos possam desenvolver seu potencial plenamente.

Justiça social, por sua vez, é um conceito amplo que se refere à distribuição justa e equitativa de recursos, oportunidades e privilégios dentro de uma sociedade. Envolve a remoção de barreiras sistêmicas e a garantia de que todos os indivíduos, independentemente de sua raça, gênero, classe, religião ou outras características, tenham acesso igualitário aos direitos e benefícios sociais. A justiça social inclui a promoção dos direitos humanos, a eliminação de discriminações e a criação de uma sociedade onde todos possam prosperar igualmente. Exemplos práticos de justiça social incluem a implementação de políticas de inclusão no ambiente de trabalho para garantir que todas as pessoas, independentemente de suas origens, tenham as mesmas oportunidades, bem como a promoção de ações afirmativas que busquem reparar desigualdades históricas.

A Gestão Democrática na escola pública é um instrumento poderoso para a promoção da equidade e justiça social. Ao envolver os diferentes segmentos da comunidade escolar, essa abordagem possibilita a participação ativa de grupos historicamente excluídos e marginalizados, garantindo que suas vozes sejam ouvidas e consideradas. Este processo não apenas contribui para a redução das desigualdades, mas também promove o respeito à diversidade e a construção de uma sociedade mais inclusiva e democrática. Através deste modelo de gestão, busca-se criar um ambiente inclusivo e participativo, onde todas as vozes são valorizadas, independentemente de sua origem socioeconômica, gênero, etnia ou qualquer outra característica individual.

A Gestão Democrática garante a participação ativa de todos os membros da comunidade escolar, incluindo estudantes, pais, professores, funcionários e demais

envolvidos. Este processo valoriza a diversidade de perspectivas e vivências, permitindo que diferentes grupos sejam representados e tenham voz na tomada de decisões. Dessa forma, a Gestão Democrática ajuda a combater a exclusão social e promover a igualdade de oportunidades, garantindo que os interesses e necessidades de todos sejam considerados. Ao incentivar a participação coletiva, a Gestão Democrática fortalece o senso de pertencimento e responsabilidade entre os membros da comunidade escolar, promovendo um ambiente mais colaborativo e solidário.

A Gestão Democrática incentiva o diálogo aberto e respeitoso, estimulando a compreensão mútua e a valorização das diferenças. Este ambiente propício ao debate e à troca de ideias cria oportunidades para discutir questões relacionadas à equidade e justiça social, como o combate à discriminação, a promoção da igualdade de gênero e a inclusão de alunos com necessidades especiais. Ao enfrentar esses desafios de forma coletiva, a Gestão Democrática contribui para a construção de uma escola mais justa e igualitária. O diálogo contínuo e a escuta ativa são fundamentais para identificar e abordar as necessidades específicas de cada grupo, promovendo soluções que beneficiem a todos.

A Gestão Democrática promove a transparência nas decisões e ações da escola, garantindo que todos tenham acesso às informações relevantes. Isso ajuda a prevenir práticas discriminatórias e a promover a justiça social, uma vez que a prestação de contas permite que as ações da escola sejam avaliadas e questionadas por todos os envolvidos. A transparência e a responsabilidade são essenciais para garantir que recursos e oportunidades sejam distribuídos de forma equitativa, beneficiando todos os estudantes. A Gestão Democrática, ao assegurar que as decisões sejam tomadas de maneira aberta e inclusiva, fortalece a confiança e o compromisso da comunidade escolar com os objetivos educacionais.

A Gestão Democrática contribui significativamente para a promoção da equidade ao buscar garantir que todos os estudantes tenham acesso a uma educação de qualidade. Isso envolve o desenvolvimento de políticas e práticas que atendam às necessidades específicas dos alunos, considerando suas realidades sociais, culturais e educacionais. A Gestão Democrática também se empenha em eliminar barreiras e desigualdades que possam limitar o acesso à educação, como a falta de recursos, a segregação escolar e a exclusão de grupos marginalizados. Ao assegurar um ensino de qualidade para todos, a Gestão Democrática desempenha um papel crucial na construção de uma sociedade mais justa e igualitária. A implementação de estratégias inclusivas e a alocação equitativa de recursos são passos fundamentais para garantir que cada estudante tenha a oportunidade de alcançar seu pleno potencial.

Em resumo, a Gestão Democrática na escola pública é uma ferramenta essencial para promover a equidade e a justiça social. Ao envolver toda a comunidade escolar em um processo participativo e inclusivo, ela não apenas melhora a qualidade da educação, mas também contribui para a formação de cidadãos mais conscientes e comprometidos com a construção de uma sociedade mais justa e igualitária.

Portanto, a Gestão Democrática escolar desempenha um papel fundamental na promoção da equidade e justiça social na escola, ao valorizar a participação, o diálogo, a transparência e o acesso igualitário à educação. Essa abordagem contribui para criar um ambiente inclusivo e empoderador, onde todos os estudantes têm a oportunidade de desenvolver seu potencial, independentemente de suas circunstâncias individuais.

4.2 Eleição para diretor

Na perspectiva democrática, o gestor escolar é a figura que possui a missão de promover a participação no interior das escolas e criar mecanismos que subsidiem a efetivação da Gestão Democrática de modo a promover a qualificação da educação, pois de acordo com as ideias de Saviani (2009, p. 246) “[...] o diretor de escola, é antes de tudo um educador; antes de ser um administrador ele é um educador”.

Nesse contexto, é preciso que o gestor escolar leve sua comunidade a inserir-se no processo decisório da instituição, se preciso for, com práticas educativas que despertem o interesse dos segmentos, evidenciando a importância da inserção de todos na administração da escola.

O processo de escolha de diretores é fruto de muitas lutas que aconteceram durante o processo de redemocratização do país e é um marco na história da educação, no entanto, existem várias formas de escolher diretores nas escolas públicas. Dentre elas existe a indicação pelos poderes públicos; há o diretor de carreira por tempo de serviço; o acesso por meio de aprovação em concurso público de provas e títulos; o processo misto que envolve várias etapas, e, por fim, o foco principal desta pesquisa, que são os processos eleitorais para a escolha dos gestores, sendo essa uma das formas mais frequentes de se nomear um diretor na atualidade (Paro, 1996).

Sobre as eleições nas escolas públicas, é cabível destacar que a democracia na escola está aberta a uma série de questões, que envolvem os direitos e deveres de funcionários e alunos dentro do sistema escolar, possibilitando o diálogo contínuo entre os diferentes membros da comunidade escolar por intermédio do processo seletivo para dirigentes escolares que buscam proporcionar a efetividade de uma

gestão participativa dos estudantes, pais, professores e funcionários através do voto (Silva et al., 2015, p. 7).

Sendo assim, é fato que o processo de eleição gradualmente ganha espaço nas instituições escolares, sendo que, vinculado a outras instâncias democráticas, a eleição é mais um mecanismo que assegura que todos os segmentos que compõem o corpo escolar tomem parte nas ações desenvolvidas, propiciando então um cenário democrático (Schmitd; Skrsypcsak, 2017).

Partindo desse pressuposto, de acordo com Schmitd, Skrsypcsak (2017), na medida em que as instituições vão democratizando sua organização, com a participação da comunidade escolar na tomada de decisões, a eleição entra em cena como mais um aspecto que complementa a Gestão Democrática.

Segundo Silva, (2015) a democracia na escola está aberta a uma série de questões, que envolvem os direitos e deveres de funcionários e alunos dentro do sistema escolar, possibilitando o diálogo contínuo entre os diferentes membros da comunidade escolar por intermédio do processo seletivo para dirigentes escolares que buscam proporcionar a efetividade de uma gestão participativa dos estudantes, pais, professores e funcionários através do voto.

Uma Gestão Democrática é fundamental para o desenvolvimento de diversos aspectos no âmbito educacional, sendo assim de acordo com as ideias de [...] (Silva et al., 2015. p. 3) “a participação da comunidade de forma democrática na eleição para diretores, e consequentemente a participação da população na Gestão Democrática da escola, é de fundamental importância para a democratização das relações no interior e exterior da escola”.

Uma vez que, a democracia na escola está aberta a uma série de questões, que envolvem os direitos e deveres de ambos os sujeitos no ambiente escolar, o processo de eleição para a escolha de diretores das escolas públicas é um dos meios de possibilitar o diálogo contínuo entre os diferentes membros da comunidade que tem por objetivo propiciar uma gestão participativa dos estudantes, pais, professores e funcionários através do voto, sendo a participação de todos os sujeitos envolvidos imprescindível para atingir com êxito os objetivos específicos da escola (Silva et al., 2015).

Sendo assim, é preciso considerar todo um processo, um conjunto de relações, fatos e situações, para que a gestão possa ser considerada democrática e emancipatória. A eleição de diretor não é uma garantia de uma convivência democrática, participativa, mas sim um princípio; e que dependerá do envolvimento de muitos, e não apenas da eleição do diretor. Podemos destacar que a escolha do diretor escolar pode favorecer um sujeito capaz de ser

fomentador da construção de um ambiente participativo, envolvido com uma proposta de formação social e, principalmente, com a qualidade do ensino. Assim, Paro (2012, p.209) destaca que:

[...] uma teoria e prática de Administração Escolar que se preocupe com a superação da atual ordem autoritária na sociedade precisa propor como horizonte a organização da escola em bases democráticas. E para a administração escolar ser verdadeiramente democrática é preciso que todos que estão diretamente ou indiretamente envolvidos no processo escolar possam participar das decisões que dizem respeito à organização e funcionamento da escola.

O tipo de provimento ao cargo de diretor escolar é um elemento importante para a compreensão do perfil dos gestores escolares e dos processos de gestão que se realizam nas escolas públicas brasileiras.

Podemos analisar como o provimento dos diretores das escolas públicas se dá e que a forma como os diretores assumem a direção das escolas influi em diferentes concepções dirigentes. Conforme Paro (2003,p.7-8):

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

Observa-se que a escolha do diretor desempenha um papel crucial, em conjunto com diversos outros fatores, na configuração das relações, sejam elas mais ou menos democráticas, dentro do ambiente escolar. Essa figura influencia não apenas a dinâmica das relações, mas também sua aceitação pelos demais participantes no contexto educacional. Além disso, a eficácia do diretor na promoção dos objetivos da escola e os interesses aos quais está comprometido desempenham um papel determinante nesse processo. Como destacado por Paro (2003), essa complexidade na escolha do diretor reverbera em diversos aspectos da gestão escolar, impactando diretamente na construção de um ambiente educacional mais participativo e eficiente.

A eleição para diretor escolar é um processo crucial para a democratização da gestão educacional, e sua importância é amplamente discutida no paradigma multidimensional de Benno Sander(2007). Este paradigma oferece uma abordagem teórica abrangente que visa organizar as escolas dentro de uma perspectiva democrática e inclusiva, considerando diversas dimensões que interagem entre si para promover uma educação mais equitativa e participativa.

A dimensão política do paradigma multidimensional de Benno Sander(2007) enfatiza a democratização da gestão escolar, destacando a importância da participação ativa de todos os membros da comunidade escolar nos processos decisórios. A eleição para diretor escolar é um exemplo concreto dessa participação democrática. Ao permitir que professores, alunos, pais e funcionários tenham voz na escolha do líder escolar, a escola promove um ambiente onde a gestão é compartilhada e as decisões refletem os interesses e necessidades de toda a comunidade.

A dimensão pedagógica foca na construção de práticas pedagógicas inclusivas e respeitadas às diversidades. Um diretor escolar eleito democraticamente tende a estar mais alinhado com as expectativas e necessidades pedagógicas da comunidade escolar. Esse alinhamento facilita a implementação de metodologias de ensino que considerem as diferentes necessidades e potencialidades dos alunos, promovendo uma aprendizagem significativa e contextualizada.

A dimensão administrativa trata da organização e gestão dos recursos da escola de maneira eficiente e transparente. A eleição para diretor escolar pode contribuir para uma administração mais participativa e transparente, pois o diretor eleito tem o compromisso de prestar contas à comunidade que o elegeu. Isso cria mecanismos de controle social e incentiva uma gestão financeira e operacional mais responsável e eficiente.

A dimensão cultural valoriza a diversidade cultural presente na comunidade escolar. Um diretor escolar eleito democraticamente está mais propenso a reconhecer e valorizar as diferentes culturas, tradições e saberes dos alunos e suas famílias. Isso promove um ambiente de respeito e inclusão, onde a diversidade é vista como uma riqueza e não como um obstáculo.

A dimensão social aborda a relação da escola com a comunidade externa. Um diretor escolar eleito tem maior legitimidade para atuar como um agente de transformação social, estabelecendo parcerias com outras instituições e promovendo ações que contribuam para o desenvolvimento da comunidade. A eleição fortalece os laços entre a escola e a comunidade, facilitando a implementação de projetos e iniciativas que beneficiem a todos.

A dimensão ética envolve a promoção de valores como justiça, igualdade, respeito e solidariedade. A eleição para diretor escolar é um exercício de cidadania e ética, onde a comunidade escolar pratica e vivencia esses valores. Um diretor eleito tem a responsabilidade de promover esses valores no cotidiano escolar, tanto nas relações interpessoais quanto nas práticas pedagógicas e administrativas.

A dimensão econômica trata da sustentabilidade financeira da escola. Um diretor escolar eleito democraticamente tem o compromisso de buscar recursos e gerir de forma eficiente os mesmos, garantindo que a escola possa oferecer uma educação de qualidade a todos os alunos. A transparência e a prestação de contas são fundamentais para a sustentabilidade financeira e a confiança da comunidade.

A eleição para diretor escolar, quando analisada à luz do paradigma multidimensional de Benno Sander(2007), revela-se um processo fundamental para a democratização e a qualidade da gestão educacional. Ao considerar as dimensões política, pedagógica, administrativa, cultural, social, ética e econômica, a eleição promove uma gestão escolar mais inclusiva, participativa e eficiente. Dessa forma, a escola se torna um espaço de transformação social, contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa e equitativa.

A implementação destes paradigmas requer um compromisso coletivo de todos os envolvidos na comunidade escolar, incluindo a formação continuada dos profissionais da educação, a criação de espaços de participação ativa e a avaliação permanente dos processos e práticas escolares. Somente assim será possível alcançar uma educação verdadeiramente democrática e de qualidade para todos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo se originou do interesse em compreender o ambiente e a atuação dos profissionais da educação no contexto escolar, com ênfase no processo participativo em uma educação embasada em princípios legais. O problema de pesquisa centralizou-se na questão: "Como ocorre o processo de escolha dos gestores nas escolas públicas do Estado de Santa Catarina e quais são os desdobramentos democráticos dessa prática na gestão escolar?". Nosso foco central foi a eleição para diretores escolares nas escolas estaduais de Santa Catarina, destacando a Gestão Democrática como elemento-chave. Ao investigar os desafios e nuances das eleições para diretores escolares, adotamos uma abordagem metodológica qualitativa, fundamentada em revisão bibliográfica. Os dados coletados e analisados permitiram responder ao problema de pesquisa ao revelar que o processo de escolha dos gestores é marcado por uma série de práticas e regulamentações que visam promover a participação democrática da comunidade escolar. Além disso, os desdobramentos democráticos dessa prática foram evidenciados através de benefícios como maior transparência, inclusão e corresponsabilidade na gestão escolar, bem como desafios relacionados à implementação efetiva desses princípios no cotidiano escolar.

A análise aprofundada buscou compreender diversas perspectivas, desafios e benefícios relacionados à escolha democrática de diretores, especialmente considerando nuances específicas do contexto catarinense. Ao abordar a Gestão Democrática na escola, contextualizamos historicamente a prática em Santa Catarina, explorando ganhos, benefícios e possibilidades associados a essa abordagem na escola pública.

Dividido em seções estruturadas, o trabalho proporciona uma visão abrangente, incluindo introdução, Gestão Democrática na escola, contextualização histórica em Santa Catarina, benefícios da Gestão Democrática na escola pública e considerações finais. Ao destacar a importância da participação comunitária e dos princípios democráticos na gestão escolar, a pesquisa visa impulsionar o aprimoramento contínuo do sistema educacional, promovendo ambientes mais inclusivos, transparentes e eficazes para o desenvolvimento educacional em Santa Catarina.

Diante da exploração metodológica e do comprometimento em compreender a complexa dinâmica da gestão escolar, nossa pesquisa visa lançar luz sobre os desdobramentos de eleições para diretores nas escolas estaduais de Santa Catarina. O interesse intrínseco em desvelar as repercussões desse processo eleitoral na Gestão Democrática é uma busca por uma educação pautada em princípios legais e no envolvimento ativo da comunidade educativa.

A exploração da literatura, complementada pela análise de leis específicas, constitui alicerces sólidos para a compreensão das particularidades do contexto catarinense, visando contribuir para práticas de gestão mais eficazes e participativas no cenário educacional.

Esse esforço metodológico e teórico busca não apenas responder ao nosso problema de pesquisa, mas também proporcionar uma visão abrangente dos desdobramentos das eleições para diretor, delineando possíveis caminhos para aprimorar a gestão escolar no estado. Concluímos, assim, que nossa pesquisa não apenas representa um avanço no entendimento dos processos eleitorais escolares, mas também um aporte valioso para reflexões sobre a promoção de práticas educacionais mais inclusivas, transparentes e alinhadas aos princípios da democracia participativa.

Ao analisar os documentos oficiais que estabelecem a Gestão Democrática e as políticas educacionais que regulamentam a educação em Santa Catarina, observamos uma complementaridade entre eles. As políticas de governo ampliaram a participação da comunidade escolar no processo de escolha do Plano de Gestão Escolar (PGE), possibilitando aos profissionais da educação submeterem propostas e concorrerem à função de diretores de escola. Isso representa uma mudança significativa em relação a um passado recente em que a indicação política do diretor era naturalizada, evidenciando uma retomada do direito à participação de forma mais equitativa.

Contudo, é crucial recordar que uma política de governo, por mais criteriosa que seja, não oferece garantias de estabilidade para uma gestão aberta à participação. A verdadeira efetivação desse modelo seria mais segura se respaldada por uma política de Estado. A gestão participativa favorece o exercício democrático, ampliando a compreensão sobre a democracia e seus princípios no contexto escolar. Enquanto as políticas de governo podem ser influenciadas por interesses partidários e mudanças de administração, as políticas de Estado proporcionam uma base sólida e contínua para a implementação de práticas democráticas na gestão escolar. Isso assegura que os princípios de participação e inclusão sejam mantidos e fortalecidos ao longo do tempo, independentemente das mudanças políticas, promovendo um ambiente educacional mais estável e equitativo.

A construção de uma escola democrática na Rede de Ensino Pública Catarinense demanda a compreensão de que a simples existência formal de mecanismos de participação não garante automaticamente espaços de diálogo, negociação e acordos para a melhoria da gestão escolar. A participação, como caminho para superar ambientes desfavoráveis à horizontalidade de poder, deve ser organizada.

A descentralização do poder gestor escolar passa pelo estímulo à participação da comunidade escolar, muitas vezes incipiente devido à falta de experiência democrática, tanto dentro quanto fora da escola, e a um cotidiano escolar fragmentado entre quem detém o poder e quem executa. As Instâncias de Gestão Escolar Democrática se apresentam como locais onde o poder decisório é compartilhado entre os diversos membros da comunidade escolar.

A construção da escola democrática torna-se, assim, uma tarefa coletiva, intrinsecamente relacionada ao exercício da democracia e à incorporação de seus princípios, como a liberdade de expressão e a participação direta. Enquanto a Rede de Ensino Pública Catarinense, de modo geral, ainda não adotou plenamente a Gestão Democrática, as Instâncias de Gestão Escolar Democrática representam uma opção para promover a democratização da gestão escolar, avançando nas relações sociais internas e na conexão com a comunidade local.

A persistência da baixa participação, mesmo com a existência obrigatória dos Conselhos Deliberativos, Associações de Pais e Professores e Grêmios Estudantis, sugere a necessidade de um esforço adicional na formação para a cidadania e convivência democrática, incorporadas em todas as relações cotidianas. Professores, funcionários, estudantes e pais devem compreender a importância pedagógica da eleição direta para dirigentes escolares, da elaboração conjunta do projeto pedagógico e de sua presença ativa nas Instâncias de Gestão Escolar Democrática, além de valorizar o caráter democrático de reuniões e assembleias que impactam a educação pública.

A participação de todos os segmentos da comunidade escolar é um elemento fundamental da Gestão Democrática na Rede de Ensino Pública Catarinense. Segundo Paro (2001), a Gestão Democrática na educação implica a participação efetiva de todos os atores envolvidos no processo educativo, promovendo um ambiente de colaboração e corresponsabilidade. Essa participação não apenas caracteriza uma verdadeira comunidade escolar engajada nos destinos da educação pública em Santa Catarina, mas também promove um debate enriquecedor sobre a democracia na gestão escolar, conforme apontado por Libâneo (2004), que destaca a importância do diálogo e da participação coletiva na construção de uma gestão escolar democrática.

Além disso, contribui significativamente para a resolução de possíveis conflitos decorrentes da nomeação de dirigentes escolares sem a devida consulta à comunidade escolar, como discutido por Souza (2006), que ressalta a necessidade de processos participativos para evitar a centralização do poder e promover a transparência nas decisões. Lima (2008) argumenta que a Gestão Democrática é essencial para a construção de uma educação mais justa e inclusiva, enquanto Freire (1996) enfatiza que a participação ativa da comunidade é

fundamental para a emancipação e a transformação social. Sander (2005) também corrobora essa visão ao afirmar que a Gestão Democrática deve ser multidimensional, envolvendo aspectos políticos, pedagógicos, administrativos, culturais, sociais, éticos e econômicos. Ao envolver todos os atores no processo decisório, fortalece-se o compromisso coletivo com a qualidade e a equidade na educação, garantindo que as decisões reflitam as necessidades e aspirações de toda a comunidade.

A complementação desse alicerce teórico pela análise de leis específicas, como apresentado no Quadro 3, conferiu ao nosso estudo uma ancoragem nas particularidades do contexto catarinense. A compreensão desses aspectos legais foi essencial para contextualizar nossas descobertas e delinear propostas tangíveis para o aprimoramento da gestão escolar na região. Estamos conscientes de que a legislação é um elemento vivo, sujeito a evoluções, e nosso trabalho busca oferecer subsídios para diálogos e reflexões em prol de políticas educacionais mais eficazes e adaptadas às necessidades locais.

Ao alcançarmos a conclusão desta fase de nossa pesquisa, não podemos deixar de reconhecer o caráter dinâmico e multifacetado da gestão escolar democrática em Santa Catarina. Nossos esforços metodológicos e teóricos não visam apenas a soluções imediatas, mas sim a um entendimento mais profundo dos desdobramentos das eleições para diretor. Essa visão abrangente permite-nos não apenas responder ao nosso problema de pesquisa, mas oferecer contribuições para o cenário educacional.

Concluimos, portanto, que nossa pesquisa representa mais do que um avanço no entendimento dos processos eleitorais escolares; é um manifesto pelo fortalecimento da gestão escolar democrática. Nossos estudos são um convite à reflexão sobre práticas educacionais mais inclusivas, transparentes e alinhadas aos princípios da democracia participativa. A Gestão Democrática não é apenas um conceito a ser discutido; é um caminho a ser trilhado, e nossa pesquisa visa contribuir para essa jornada contínua em direção a uma educação mais justa e igualitária.

No exame mais aprofundado das diversas perspectivas e desafios relacionados à escolha democrática de diretores, emergem reflexões cruciais para o contexto educacional catarinense. Observamos que as eleições para diretor, quando conduzidas dentro dos princípios da democracia participativa, têm o potencial de não apenas selecionar líderes comprometidos com a comunidade escolar, mas também de fortalecer os laços entre escola e sociedade. Entretanto, essa potencialidade positiva não está isenta de desafios mas incluem a necessidade de uma participação ativa da comunidade, a promoção de debates construtivos e a garantia de processos eleitorais transparentes e equitativos.

A compreensão da interação complexa entre fatores legais, práticos e sociais permitiu-nos não apenas delinear um panorama abrangente, mas também identificar lacunas e áreas de oportunidade. As leis analisadas no decorrer da pesquisa não são apenas marcos regulatórios; são instrumentos moldadores da experiência educacional. Desta forma, a revisão e adaptação dessas normas devem ser consideradas à medida que buscamos otimizar os impactos das eleições para diretores.

Ao refletir sobre o cenário educacional de Santa Catarina, somos instigados a pensar além das eleições como eventos isolados. Elas devem ser compreendidas como parte integrante de um ciclo contínuo de aprimoramento da gestão escolar. Essa gestão, quando ancorada nos princípios da democracia e participação, não apenas reflete a vontade da comunidade, mas também propicia um ambiente educacional mais colaborativo, responsivo e adaptável às necessidades locais.

Contudo, é vital considerar que a democratização da gestão escolar não é uma panaceia. Requer um comprometimento constante de todos os envolvidos, desde os gestores escolares até os membros da comunidade, e exige uma cultura de diálogo e cooperação. Ao promover uma participação ativa e engajada, as eleições para diretores podem tornar-se catalisadoras de mudanças positivas, mas esse processo demanda investimento contínuo em capacitação, conscientização e desenvolvimento de habilidades de liderança democrática.

À medida que encerramos esta pesquisa, entendemos que nossas descobertas e reflexões representam apenas um capítulo em um livro em constante escrita. Os desdobramentos das eleições para diretores nas escolas estaduais de Santa Catarina são dinâmicos, influenciados por uma multiplicidade de variáveis e sujeitos a transformações sociais, políticas e educacionais. Portanto, encorajamos um olhar prospectivo sobre esta investigação, visando não apenas à análise das situações atuais, mas também ao delineamento de caminhos futuros para uma gestão escolar cada vez mais eficaz, inclusiva e participativa.

Em última análise, a compreensão aprofundada dos desdobramentos das eleições para diretor nas escolas estaduais de Santa Catarina oferece não apenas uma visão crítica sobre o atual estado da gestão escolar, mas também serve como um catalisador para a reflexão e o aprimoramento contínuo. A Gestão Democrática emerge como um elemento-chave para promover a colaboração entre a comunidade educacional, os profissionais da educação, os alunos e as famílias.

A contextualização histórica proporciona uma base sólida para entender como a Gestão Democrática evoluiu e quais desafios foram superados ao longo do tempo. Além disso, ao explorar os benefícios associados a uma Gestão Democrática na escola pública, destacamos a

importância de uma liderança inclusiva, capaz de envolver diversas vozes na tomada de decisões.

As considerações finais deste estudo não apenas consolidam as descobertas, mas também lançam luz sobre possíveis direções futuras para aprimorar ainda mais a Gestão Democrática nas escolas estaduais de Santa Catarina. Recomenda-se a continuidade do diálogo aberto entre todos os stakeholders educacionais, a fim de promover uma cultura participativa e colaborativa que fortaleça a qualidade do ensino.

Espera-se que este trabalho estimule novas pesquisas e práticas inovadoras na gestão escolar, contribuindo para a construção de um sistema educacional mais resiliente, adaptável e alinhado com os princípios democráticos. Afinal, ao investir na Gestão Democrática, não apenas fortalecemos as bases da educação, mas também promovemos um ambiente escolar que reflete os valores de equidade, transparência e responsabilidade, essenciais para o desenvolvimento integral dos estudantes e para o avanço da sociedade como um todo. Como destaca Paro (2007), a Gestão Democrática na escola é fundamental para a construção de uma educação que realmente atenda às necessidades da comunidade escolar e contribua para a formação de cidadãos críticos e participativos.

REFERÊNCIAS

- ALONSO, M. *Formação de Gestores Escolares: um campo de pesquisa a ser explorado*. IN: ALMEIDA, Maria Elizabeth Bianconcini & ALONSO, Myrtes (Orgs.). *Tecnologias na formação e na gestão Escolar*. São Paulo: Avercamp, 2007. p. 21-34. Ática, 2005.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Tradução: Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2016
- BASTOS, J. B. (org.) - *Gestão Democrática*. Rio de Janeiro: DP & A; SEPE, 2000.
- BORIN, A. *A Gestão Escolar na Proposta Curricular de Santa Catarina: intencionalidades e tensionamentos*. 2017. 162 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal da Fronteira Sul, Chapecó, 2017
- BRASIL. (2014a). Lei no 13.005. *Plano Nacional de Educação – PNE*. Disponível em: <http://pne.mec.gov.br/18-planos-subnacionais-de-educacao/543-plano-nacional-de-educacao-lei-n-13-005-2014>.
- BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília: 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em março de 2022.
- BUSSMANN, A. C. *Projeto Político-Pedagógico e Gestão da Escola*. In: VEIGA, I. P. A. (Org.) *Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível*. Campinas/SP: Papyrus, 2009.
- CORTELLA, Mário Sérgio. *Não espere o Epitáfio – provocações filosóficas*. Petrópolis-RJ: Vozes Nobilis, 2014. 160 p. ISBN-10: 853263222X. ISBN-13: 978-8532632227. educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996.
- DAHL, R, *Sobre Democracia*. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2009.
- DAROS. M. D. *Em busca da participação: a luta dos professores pela democratização da educação*. Florianópolis: UFSC, 1999, p. 99,143.
- FERREIRA, N. C. (org). *Supervisão Educacional para uma escola de qualidade*. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2002.
- FREIRE, Paulo. *Dicionário Paulo Freire*. Brasil: Autêntica Editora, 2015
- _____. Paulo. *Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa*. São Paulo: Paz e Terra, 2004.
- _____. Paulo. *Pedagogia do Oprimido*. 17ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

GADOTTI, M. *A escola e o professor: Paulo Freire e a paixão de ensinar*. 1 ed. São Paulo: Publisher, 2007. Disponível em: <http://www.paulofreire.org>, acesso em 15 de novembro de 2013.

JUNIOR, G.R. *A democracia dos desempregados: trabalhadores, redemocratização e imprensa (o caso de Santa Catarina, 1980-2000)*. Disponível em: <file:///D:/ADM/Downloads/rauelanne,+5+-+Geovanni+Rocha+Junior.pdf> Acesso em: 19 jul.2024.

LAMBERT, L. *Capacidade de Liderança para a Melhoria Duradoura da Escola*. Alexandria, VA: Associação para Supervisão e Desenvolvimento Curricular (ASCD). 2003

LAVILLE, C.; DIONNE, J. *A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas*. Belo Horizonte: UFMG, 1999.

LDB - *Lei nº 9394/96, de 20 de dezembro de 1996*. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília: MEC, 1996. BRASIL.

LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J. F.; TOSCHI, M. S. *Educação escolar: políticas, estrutura e organização*. São Paulo: Cortez, 2007.

_____. J. C.; OLIVEIRA, J. F. O.; TOSCHI, M. S. *Educação escolar: políticas, estruturas e organização*. 10. ed. rev. e ampl. São Paulo: Cortez, 2012.

_____. J.C. *O sistema de organização e de gestão da escola: teoria e prática*. Goiânia, Alternativa, 2021.

LIMA, Licínio Carlos. (2018). Por que é tão difícil democratizar a gestão da escola pública? *Educar em Revista*, Curitiba, Brasil, v. 34, n. 68, p. 15-28, mar./abr., 2018.

MINAYO, M. C. de S. (org.) *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. São Paulo: Vozes, 2002.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. *Conselhos Escolares: uma estratégia de Gestão Democrática da educação pública*. Brasil: 2004.

OCDE. Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico. *Avaliações de Políticas Nacionais de Educação: Estado de Santa Catarina, Brasil*. Paris: OCDE, 2010.

PACHECO, N. M. R. *Gestão Democrática e a relação escola-comunidade: um estudo sobre a experiência do Morro da Cruz, Florianópolis, SC*. 2007. 220 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2007.

PARO, V. H. *Eleição de Diretores: A escola pública experimenta a democracia*. Campinas, SP: Papyrus, 1996, p. 13-45.

_____. V. H. *Eleições de diretores: a escola pública experimenta a democracia*. São Paulo: 2003.

_____. V. H. *Gestão Democrática da escola pública*. 3 ed. São Paulo: Ática, 2000.

_____. Vitor Henrique. *Gestão escolar, democracia e qualidade do ensino*. 1. ed. São Paulo: Ática, 2007.

_____. Vitor Henrique. *Administração escolar: introdução crítica*. São Paulo-SP: Cortez, 2003, p.7-8.

_____. V. Henrique. *Escolha e formação do diretor escolar*. Cadernos de Pesquisa: Pensamento Educacional, Curitiba, v. 6, n. 14, p. 36-50, 2012.

_____. Vitor Henrique. *Gestão Democrática da escola pública*. São Paulo-SP: Ática, 2016.

PIAIA, C. C. *Desafios e possibilidades do diálogo entre escola e movimentos sociais: estudo de caso de uma escola pública*. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade de Passo Fundo. Passo Fundo, 2008.

ROBINSON, V. M. J. Lloyd, C. A., Rowe, K. J. O Impacto da Liderança nos Resultados dos Alunos: *Uma Análise dos Efeitos Diferenciais dos Tipos de Liderança*. Educational Administration Quarterly, 635-674.2008. Disponível em: https://www-scirp-org.translate.google/reference/referencespapers?referenceid=1760618&_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=pt&_x_tr_hl=pt-BR&_x_tr_pto=sc. Acesso em: 20 jul.2024.

SANTA CATARINA. Conselho Estadual de Educação de Santa Catarina. *Proposições de novos rumos para a qualidade da educação em Santa Catarina: visão do CEE sobre a avaliação da OCDE*. Florianópolis: CEE, 2012.

_____. [Constituição (1989)]. Constituição Estadual de Santa Catarina. Florianópolis: ALESC/ GCAN, [1989]. Disponível em: http://leis.alesc.sc.gov.br/html/constituicao_estadual_1989.html. Acesso em: out. 2022.

_____. Decreto n. 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. Florianópolis: ALESC/GCAN, 2013. Disponível em: <https://bit.ly/2J0n5jn>. Acesso em: out. 2022

_____. Decreto n. 144, de 12 de junho de 2019. Dispõe sobre a estrutura organizacional e a denominação dos cargos em comissão [...]. Secretaria de Estado da Casa Civil, Secretaria de Estado da Administração, Secretaria de Estado da Educação, Florianópolis, 2019. Disponível em: <https://bit.ly/2Mpy3RP>. Acesso em: out. 2022

_____. Decreto n. 3.429, de 8 de dezembro de 1998. Regulamenta o Conselho Deliberativo Escolar nos estabelecimentos de ensino de educação básica da rede pública estadual. SED-SC, Florianópolis, 1998a. Disponível em: <https://bit.ly/2Mohohn>. Acesso em: out. 2022.

_____. Lei n. 6.709, de 12 de dezembro de 1985. Institui eleições e estabelece normas para a escolha de diretores das escolas públicas estaduais e dá outras providências. ALESC/Div.Documentação, Florianópolis, 1985. Disponível em: http://leis.alesc.sc.gov.br/html/1985/6709_1985_Lei.html. Acesso em: out. 2022

_____. Lei n. 6.844, de 29 de julho de 1986. Dispõe sobre o Estatuto do Magistério Público Estadual do Estado de Santa Catarina. ALESC/Div.Documentação, Florianópolis, 1986. Disponível em: <https://bit.ly/31i1hpX>. Acesso em: out. 2022

_____. Lei n. 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. ALESC/Div.Documentação, Florianópolis, 1990. Disponível em: http://leis.alesc.sc.gov.br/html/1990/8040_1990_Lei.html. Acesso em: out. 2022.

_____. Lei Complementar n. 170, de 7 de agosto de 1998. Dispõe sobre o Sistema Estadual de Educação. SECON-UDESC, Florianópolis, 1998b. Disponível em: http://secon.udesc.br/leis/lei_170-1998.htm. Acesso em: out. 2022

_____. Lei n. 16.794, de 14 de dezembro de 2015. Aprova o Plano Estadual de Educação (PEE) para o decênio 2015-2024 e estabelece outras providências. Portal do Servidor - SC, Florianópolis, 2015 a. Disponível em: <https://bit.ly/35sEif7>. Acesso em: out. 2022.

_____.A. Secretaria de Estado da Educação. Democratização da educação: a opção dos catarinenses. Plano Estadual de Educação de Santa Catarina: 1985-1988. Florianópolis: SEE, 1984.

_____. Secretaria de Estado da Educação. Educação em números. 2018a. Disponível em <http://www.sed.sc.gov.br/secretaria/educacao-em-numeros>. Acesso em: set. 2022.

_____. Decreto n. 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. Florianópolis:ALESC/GCAN, 2013. Disponível em: <https://bit.ly/2J0n5jn>. Acesso em: março 2023

_____. Secretaria de Estado da Educação. Gestão escolar 2018. 2018b. Disponível em:<https://bit.ly/2Bwx0t7>. Acesso em: março 2023.

_____. Secretaria de Estado da Educação. Plano Estadual de Educação de Santa Catarina: decênio 2015-2024: Fundamentação Legal, Histórico dos Planos e Análise Situacional. Florianópolis: SEE, 2015b.

_____. Secretaria de Estado da Educação. Plano Estadual de Educação de Santa Catarina (2015-2024). Florianópolis: DIOESC, 2016.

SENGE, P. M., Cambron-McCabe, N., Lucas, T., Smith, B., Dutton, J., & Kleiner, A. *Escolas que Aprendem: Um Guia da Quinta Disciplina para Educadores, Pais e Todos que se Importam com a Educação*. New York: Doubleday. 2000. Disponível em <https://www-scirp-org.translate.google/reference/referencespapers?referenceid=1292112&_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=pt&_x_tr_hl=pt-BR&_x_tr_pto=sc> . Acesso em 20 jul.2024

SILVA, F. E. V. et al. Processo Democrático Na Escola: A Eleição De Diretores. In: *Anais do Congresso de Inovação Pedagógica em Arapiraca*. 2015.

SINTE.Sindicato Dos Trabalhadores Em Educação Na Rede Pública De Ensino Do Estado De Santa Catarina. Gestão “Anti”-democrática: governo impõe sua vontade via Decreto. Boletim

do SINTE, Florianópolis, n. 22, p. 1, 2013. Disponível em: // [sinte-sc.org.br/files/1081/STE009-13 BOLETIM SINTE fechado. pdf](http://sinte-sc.org.br/files/1081/STE009-13%20BOLETIM%20SINTE%20fechado.pdf). Acesso em: fev. 2022

_____. Sindicato Dos Trabalhadores Em Educação Na Rede Pública De Ensino Do Estado De Santa Catarina. História. 2019. Disponível em: <http://sinte-sc.org.br/Interna/1520/historia>. Acesso em: fev. 2022

SKRSYPCSAK, D; SCHMIDT, C. L. Eleição de diretores: princípio democrático e participativo na gestão escolar. *Revista Saberes e Sabores Educacionais*, v. 1, n. 3, p. 86-104, 2017.

SOUZA, Ângelo Ricardo de. *Perfil da Gestão Escolar no Brasil*. 2007. 333 f. Tese (Doutorado em Educação: História, Política, Sociedade) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2007.

_____. Ângelo Ricardo de. Explorando e construindo um conceito de Gestão Escolar Democrática. *Educação em Revista*, Belo Horizonte-MG, v. 25, n. 3, p. 123-140, dez., 2009.

_____. Ângelo Ricardo de. A Natureza política da gestão escolar e as disputas pelo poder na escola. *Revista Brasileira de Educação*, Rio de Janeiro, v. 17, n. 49, p. 159-174, 2012.

THIESEN, J. S. STAUB, J. R.; MAURÍCIO, W. D. *Proposta Curricular de Santa Catarina: abordagem histórico -política sobre sua constituição*. Educação: Teoria e Prática, Rio Claro, v. 21, n. 37, p. 113-134, jul./set. 2011.

VAN ZANTEN, Agnès (Coord.). *Dicionário de Educação*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011. 827p.

YIN, Roberto K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.