

Gestão democrática e seleção de diretores/as: *disputas da Meta 19 do Plano Nacional de Educação*

Democratic management and the selection of school principals:
disputes over Goal 19 of the National Education Plan

Gestión democrática y selección de directores/as:
disputas por la Meta 19 del Plan Nacional de Educación

 **EDUARDO GOMES NETO***

Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro – RJ, Brasil.

 **LUCÍLIA AUGUSTA LINO****

Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.

RESUMO: Este artigo enfoca a gestão democrática do ensino público brasileiro à luz do Plano Nacional de Educação – PNE 2014-2024, especificamente a Meta 19 e suas formas de implementação legal, tomando como base os resultados do último relatório de monitoramento do PNE. A análise, de natureza qualitativa e documental, se aprofunda nos oito estados em que o cumprimento da Meta 19 foi menor que 1%, resultado do retrocesso nas políticas educacionais entre 2016 e 2022, apontando tensões e desafios para o próximo PNE. A Conferência Nacional de Educação – Conae 2024 e o PNE 2024-2034 produziram novas perspectivas, trazendo para o debate conquistas e desafios delineados no Documento Final da Conae, sobre o qual refletimos, buscando contribuir para o aprimoramento das políticas públicas que fortalecem a gestão democrática da educação brasileira.

Palavras-chave: Plano Nacional de Educação. Gestão democrática. Educação básica.

* Doutorando em Educação pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro. *E-mail:* <edunetobtos@gmail.com>.

** Doutora em Educação. Professora adjunta da Faculdade de Educação e do Programa de Pós-Graduação em Educação Processos Formativos e Desigualdades Sociais da Faculdade de Formação de Professores da Universidade do Estado do Rio de Janeiro. *E-mail:* <prof.luciliauerj@gmail.com>.

ABSTRACT: This article focuses on the democratic management of Brazilian public education in light of the National Education Plan – PNE 2014-2024 –, specifically Goal 19 and its forms of legal implementation, based on the results of the latest PNE monitoring report. The analysis, of a qualitative and documentary nature, is deepened in the eight states in which the fulfillment of Goal 19 was less than 1%, a result of the setback in educational policies between 2016 and 2022, highlighting tensions and challenges for the next PNE. The National Education Conference – Conae 2024 – and PNE 2024-2034 produced new perspectives, bringing to the debate achievements and challenges outlined in Conae Final Document, on which we reflect, aiming to contribute to the improvement of public policies that strengthen the democratic management of Brazilian education.

Keywords: National Education Plan. Democratic management. Basic education.

RESUMEN: Este artículo se centra en la gestión democrática de la educación pública brasileña a la luz del Plan Nacional de Educación – PNE 2014-2024, específicamente la Meta 19 y sus formas de implementación legal, con base en los resultados del último informe de seguimiento del PNE. De carácter cualitativo y documental, el análisis profundiza en los ocho estados en los que el cumplimiento de la Meta 19 fue inferior al 1%, producto del retroceso de las políticas educativas entre 2016 y 2022, señalando tensiones y desafíos para el próximo PNE. La Conferencia Nacional de Educación – Conae 2024 y el PNE 2024-2034 produjeron nuevas perspectivas, trayendo al debate logros y desafíos reseñados en el Documento Final de la Conae, sobre el cual reflexionamos, buscando contribuir al mejoramiento de políticas públicas que fortalezcan la gestión democrática de la educación brasileña.

Palabras clave: Plan Nacional de Educación. Gestión democrática. Educación básica.

Introdução

A gestão democrática do ensino público no Brasil surgiu das lutas pela redemocratização nos anos 1980 e foi consagrada na Constituição de 1988, no artigo 206. A década de 1990 viu um intenso debate sobre a gestão escolar, culminando na

Lei de Diretrizes e Bases da Educação – LDB de 1996, que estabeleceu as diretrizes para sua implementação (GOMES NETO, 2023). Outro marco importante foi o Plano Nacional de Educação – PNE de 2001, aprovado após um hiato de 37 anos, que reafirmou o compromisso com a educação de qualidade. Luiz Dourado (2010) argumenta que o PNE de 2001 foi inviabilizado por nove vetos presidenciais às metas de financiamento, resultando na falta de implementação e prejuízos ao desenvolvimento educacional do país.

Segundo Eduardo Gomes Neto e Lucília Lino (2023) a partir de 2003, com a mudança no cenário político brasileiro, o Ministério da Educação – MEC experimentou um aumento gradativo de seu orçamento, possibilitando a implementação de diversas iniciativas que visavam democratizar o acesso à educação e qualificar o ensino. Entre as ações de destaque, a autora e o autor citam a reestruturação material das instituições de ensino, a ampliação do financiamento da educação básica e a democratização do acesso à educação profissional e ao ensino superior:

A gestão democrática foi alvo de programas de indução pela formação de gestores e profissionais da educação e de fortalecimento dos conselhos municipais de educação e dos conselhos escolares, voltado para as redes públicas estaduais e federais, em parceria com a Universidades públicas (GOMES NETO & LINO, 2023 p. 3).

O objetivo dessas ações era garantir a participação da comunidade escolar na tomada de decisões, promovendo maior transparência na gestão das escolas públicas.

Em 2014, após um longo processo de discussão coletiva, foi consolidado o Documento Final aprovado na Conae 2010, que apresenta as concepções e prioridades que deveriam ser inseridas como metas e estratégias no novo PNE. O governo federal, entretanto, ao apresentar ao Congresso Nacional o Projeto de Lei nº 8.035/2010 do novo PNE, não incorporou integralmente as proposições da Conae 2010, em especial as relativas ao financiamento. Esse PL teve uma longa e complexa tramitação, com acirradas disputas em torno de propostas e concepções, em que se destaca a intensa participação e mobilização da sociedade civil, tensionando o parlamento na proposição de emendas. Após quase quatro anos, o Plano Nacional de Educação para o decênio 2014-2024 foi aprovado como Lei 13.005/2014. Ainda que não contemplasse integralmente a proposta das Conaes e que tivesse inserções do empresariado da educação, dentro dos limites estruturais das relações capitalistas e das disputas de antagonísticos interesses de classe, o PNE representou um marco na educação brasileira, estabelecendo metas e diretrizes para a implementação de políticas públicas de longo prazo. A Meta 19 do PNE 2014-2024, em particular, busca a efetivação da gestão democrática nas escolas públicas, reconhecendo seu papel na construção de uma educação de qualidade para todos/as.

O MEC, por meio do Inep, monitora e avalia periodicamente o PNE, publicando relatórios sobre avanços e desafios na implementação das metas. O relatório de 2022 destacou progressos em algumas áreas, mas também apontou desafios como a falta de recursos, a

fragilidade dos conselhos municipais e escolares e a necessidade de fortalecer a cultura participativa nas escolas (INEP, 2022). O retrocesso implementado no período de 2016 a 2022 também deixou marcas na materialização inconclusa e deficitária das metas do PNE. Dourado (2023) argumenta que, a partir de 2016, com o golpe que resultou na destituição da presidenta Dilma Rousseff, houve um conjunto de ataques direcionados especificamente ao nível básico do sistema educacional. As políticas e medidas adotadas após o afastamento da presidenta foram altamente prejudiciais para a educação básica no Brasil. Com isso, os esforços para a implementação das metas e diretrizes do PNE foram reduzidos e os cortes no orçamento do MEC e financiamento da educação comprometeram o cumprimento das metas nos prazos estabelecidos.

Para analisar a evolução da gestão democrática nas escolas públicas brasileiras, este estudo adota o ciclo de políticas formulado por Stephen Ball e colaboradores (BALL, 1998; BALL & BOWE, 1992; BALL, MAGUIRE & BRAUN, 2012). Essa abordagem permite compreender a política como um processo cíclico e dinâmico, influenciado por diferentes atores/atrizes e interesses. Ao compreendermos o panorama atual da gestão democrática no sistema educacional brasileiro, podemos identificar os pontos que precisam ser aprimorados para construir um ambiente educacional mais participativo, inclusivo e democrático.

Nosso objetivo é, portanto, analisar o cumprimento – ou descumprimento – das metas do PNE, mais especificamente da Meta 19, em oito estados brasileiros com menor percentual, isto é, abaixo de 1% no cumprimento da meta. Para isso, além desta introdução que contextualiza a problemática, apresentamos considerações teóricas sobre o ciclo de políticas, em seguida falamos sobre a gestão democrática e a interpretação da Meta 19, não efetivada nos estados investigados. Por fim, trazemos as considerações finais.

O ciclo de políticas: enfoque no contexto da produção de textos políticos

Stephen Ball e Richard Bowe (1992) e Ball (1994) propõem um ciclo de políticas com cinco contextos interligados: influência (debates iniciais e disputas de poder); produção de documentos (oficialização em meio a disputas); implementação (execução com batalhas políticas); resultados/efeitos (análise da igualdade e liberdade) e estratégia política (busca por soluções para desigualdades). Jefferson Mainardes (2009) destaca a complexidade desse processo, enfatizando a relação não linear entre os contextos de resultados/efeitos e influência. Nesse cenário, as batalhas políticas sobre os métodos de implementação persistem nos órgãos e instituições responsáveis pela execução. Ball (1994) enfatiza a complexidade desse processo:

Qualquer política, quanto mais distante a concepção da prática [...], menor a probabilidade de ser acomodada em forma não mediada no contexto da prática; confronto outras realidades, outras circunstâncias, como pobreza, salas de aula perturbadas,

falta de materiais. Algumas políticas alteram algumas das circunstâncias em que trabalhamos; eles não podem mudar todas as posturas (BALL, 1994, p. 19).¹

Essa complexidade se manifesta na legislação sobre a gestão democrática nos estados brasileiros, com diferentes interpretações da Lei 13.005/2014 (Plano Nacional de Educação) sobre a concepção e a dimensão da gestão democrática nas escolas. Apesar das estratégias do PNE para efetivar essa gestão, há diversas leituras do texto pelos entes federados, que se relacionam com o posicionamento político-ideológico dos/das dirigentes estaduais e municipais e com a capacidade de influenciar a política pública das demais forças políticas, das diferentes instituições e dos movimentos organizados. Essa trama política complexa, específica de cada ente federado, com suas características e dinâmicas próprias, influencia a elaboração e a implementação da política, que é sempre um processo de tradução/interpretação, afinal, como esclarece Ball:

A tradução da política educacional em legislação produz um texto-chave (a Lei). Este, por sua vez, torna-se um “documento de trabalho” para políticos, professores, sindicatos e órgãos encarregados de responsabilidade pela ‘implementação’ da legislação (BALL, 1992, p. 10).²

No contexto analisado, em oito estados foco da análise a política educacional se materializa em forma de legislação, estabelecendo um conjunto de normas vinculativas para todos os agentes envolvidos na área. Essa legislação, ou lei, conforme explicita Ball (1992), funciona como um “instrumento de trabalho” para os/as diversos/as atores/atrizes sociais e órgãos/instituições responsáveis pela implementação das normas. Isso significa que esses grupos devem utilizar a lei como base para o desenvolvimento e a implementação de políticas e práticas que estejam em consonância com seus objetivos.

Com base nesse entendimento, analisaremos, a partir dos resultados do Ciclo de Monitoramento do PNE 2022, como os oito estados selecionados interpretaram e adaptaram a Lei 13.005 na construção de seus planos estaduais de educação, com foco específico na Meta 19, que trata da gestão democrática e da respectiva estratégia.

A gestão democrática da educação pública no Brasil: trajetória histórica e desafios contemporâneos

A gestão democrática do ensino público se configura como um princípio constitucional consagrado no Artigo 206, inciso VI, da Carta Magna de 1988 (BRASIL, 1988). Desde então, essa temática se tornou central no debate educacional brasileiro, especialmente durante a elaboração da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDBEN. Macedo-Silva (2016) destaca que diversos eventos (fóruns, congressos, seminários) foram realizados em todo o país para reivindicar e definir um modelo ideal de gestão. Esse

debate culminou na Lei nº 9.394/1996, que regulamenta a gestão democrática em seu artigo 3º, inciso VIII (BRASIL, 1996). Obviamente, concepções diferenciadas de educação e sociedade produzem diferentes concepções de gestão, e a própria democracia não possui uma definição única e consensual. Portanto, a gestão democrática é alvo de disputa de diferentes grupos e ideários que almejam a hegemonia de sua concepção.

A Constituição Federal também prevê a criação de um Plano Nacional de Educação – PNE, conforme o artigo 214 (BRASIL, 1988). Em 2009, a Emenda Constitucional nº 59 estabeleceu que o PNE deveria ter duração decenal e articular o Sistema Nacional de Educação em regime de colaboração, definindo diretrizes, metas, objetivos e estratégias (BRASIL, 2009). Em 2001, foi aprovado o primeiro PNE pós-Constituição Federal, o PNE 2001-2010 (Lei nº 10.172/2001). No Item V, referente ao financiamento e gestão, o PNE 2001-2010 determinava que cada sistema de ensino deveria estabelecer normas de gestão democrática do ensino público, com a participação da comunidade (BRASIL, 2001).

Dourado ressalta que a aprovação do PNE 2001-2010 foi resultado de um embate entre projetos distintos: um que representava a sociedade civil e outro que representava o poder executivo. O projeto aprovado, segundo o autor, refletia a hegemonia do governo federal no Congresso Nacional e buscava traduzir a lógica das políticas governamentais em curso (DOURADO, 2010, p. 682-683). Esse PNE priorizava a implementação de políticas com ênfase no ensino fundamental e a criação de um sistema de avaliação da educação. Apesar dos esforços, segundo Hildegard Jung, Tarles Cauduro e Edite Sudbrack (2016), foi considerado um fracasso por conta da excessiva quantidade de metas e da falta de indicadores adequados para o monitoramento do seu cumprimento em estados e municípios.

Em 2014, foi aprovado o Plano Nacional de Educação 2014-2024 (Lei nº 13.005/14), composto por 20 metas e suas respectivas estratégias. A gestão democrática é abordada na Meta 19, que apresenta 8 estratégias para sua efetivação, sendo a primeira delas a que define o prazo para a sua efetivação:

Assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto (BRASIL, 2014).

A Estratégia 19.1 do PNE 2014-2024, além de estabelecer um prazo de dois anos para que os entes federados apresentem legislação que contemple a gestão democrática, reafirma a participação da comunidade como elemento fundamental nas suas normativas. Alguns dos pontos positivos do processo de elaboração e aprovação do PNE 2014-2024 se destacam como marcos qualitativos desse processo de construção democrática:

Não sofreu vetos pela presidente Dilma Roussef, o que significa uma conquista da sociedade brasileira. Valorizamos também a ampliação dos debates e do grau de participação da sociedade civil no PNE (2014-2014), e que por esta razão conseguimos

aumentar a capacidade de pressão para que suas metas, se não forem integralmente cumpridas, sejam ao menos consideradas na formulação e implementação das medidas de política educacional (SABIA & ALANIZ, 2015, p. 55).

A aprovação do PNE sem vetos do Poder Executivo foi um marco histórico, reforçado pela maior participação da sociedade civil no processo, o que aumentou a legitimidade do plano. Dourado (2016) destaca que, embora a aprovação fosse um avanço, a implementação seria um desafio maior, exigindo a participação ativa da sociedade civil e da classe política para cumprir as metas; o autor também aponta os limites da Meta 19:

Ao mesmo tempo que ensaja a gestão democrática por meio do estabelecimento de mecanismos para assegurar a participação de professores/as, estudantes, pais, mães e/ou responsáveis e funcionários/as na gestão, enfatiza como parte desse processo a concepção de meritocracia, amplamente questionada pelas entidades do campo educacional (DOURADO, 2016, p. 24).

Há um questionamento acerca da compatibilidade entre a gestão democrática, que preza pela participação coletiva, e a meritocracia, que enfatiza o desempenho individual. Nesse sentido, destacamos que a crítica à meritocracia reside no risco de competição excessiva, na desvalorização da colaboração e no aumento das desigualdades.

Meta 19: a interpretação da gestão democrática em contexto de retrocessos

A Meta 19 é composta por 8 estratégias, no entanto, nos aprofundaremos somente na estratégia 19.1, que se refere à seleção de diretores/as escolares. A escolha se justifica por ter sido, segundo consta no último Relatório de Monitoramento, a estratégia que menos cresceu. De acordo com o documento: “Dessa maneira, em 2021, a eleição de diretores associada a critérios técnicos de mérito e desempenho ocorre em 6% das escolas públicas do País, sendo que em 2019 esse percentual foi de 6,6%, revelando pequena redução no indicador” (INEP, 2022, p. 394).

Podemos destacar o retrocesso diante dessa estratégia em comparação com monitoramentos anteriores, como revela o documento, que também esclarece que a indicação de diretores/as escolares é a forma predominante nas escolas públicas brasileiras: “a indicação do diretor por parte do Poder Executivo continua sendo a forma mais comum de selecionar diretores e diretoras das escolas públicas em todo o País, ocorrendo em 56,3% das escolas” (INEP, 2022, p.394). Vítor Paro (2006) argumenta que a indicação do/da diretor/a de escola é a pior alternativa de seleção, em virtude do clientelismo político que esse tipo de processo alimenta. Segundo o autor:

Se existe uma virtude do processo de escolha política, ela está no fato de que, sendo uma alternativa antidemocrática, ela parece antidemocrática aos olhos de todos, de tal modo que só muito raramente se encontra alguém entre os educadores, funcionários e usuários da escola, que se declare favorável a essa medida (PARO, 2006, p. 38).

O relatório aponta que, nas três esferas administrativas, houve um retrocesso em relação à seleção de diretores/as como preconizado no PNE. Quando desagregamos os dados apresentados, relacionando-os à esfera administrativa (federal, estadual e municipal), observa-se esse recuo nas três esferas. Cabe destacar que o Relatório de Monitoramento de 2022 apresenta que 6% das escolas públicas brasileiras realizam o processo de seleção dos/das diretores/as escolares de acordo com a Meta 19; no entanto, esse dado engloba as esferas federais, estaduais e municipais. A seguir, podemos observar os dados de maneira separada, o que permite observar um recuo em relação à seleção de diretores escolares em relação ao que está estabelecido na Meta 19 do PNE:

Quadro 1 - Percentual de diretores/as selecionados/as mediante critérios da Meta 19 por dependência administrativa

Dependências administrativas	2019	2020	2021
Rede federal (escolas)	10,7%	9,7%	8,3%
Redes estaduais	12,9%	13,6%	13%
Redes municipais	4,6%	4,4%	3,9%

Fonte: Elaborado pelo autor a partir do *Relatório do 4º Ciclo de Monitoramento do Plano Nacional de Educação* (INEP, 2022).

Em todas as unidades administrativas houve uma diminuição no processo de seleção de diretores/as como estabelecido na Meta 19. Na rede federal de ensino, somente 8,3% das escolas realizam escolhas para diretor/a como previsto na Meta 19. Quando analisamos os dados de 2019 para 2020 temos um aumento de 1 ponto percentual; e de 2020 para 2021, uma queda de 1,4 ponto percentual. No caso das redes municipais, a queda fica ainda mais visível a partir de 2019 para 2020, com 0,2 ponto percentual; e de 2020 para 2021, esse número aumenta para 0,4 ponto percentual. Embora as redes estaduais expressem certa estabilidade quando se analisam os três anos, ainda assim, a oscilação de ,05 ponto percentual de 2020 para 2021 demonstra que o processo para seleção de diretores/as requer estratégias mais eficazes, que possibilitem o cumprimento do que foi estabelecido no PNE.

Licínio Lima (2018) destaca o desafio de democratizar instituições tradicionalmente resistentes a mudanças, citando como exemplo a longa influência de regimes ditatoriais em Portugal e no Brasil. Para ele, embora a democratização política e a legislação sejam essenciais, elas não garantem por si sós a eficácia da gestão democrática nas escolas. O

autor argumenta que a consolidação de uma gestão escolar democrática requer tempo, uma mudança cultural profunda contra práticas autoritárias e políticas públicas consistentes – atualmente desafiadas por tendências neoliberais e práticas gerenciais tecnocráticas:

a dificuldade que advém da circunstância histórica e política de a gestão democrática das escolas exigir tempo suficiente para a sua consolidação, também em termos de uma ruptura cultural e educativa com práticas autoritárias e heterônomas, requerendo políticas públicas avançadas, coerentes e com continuidade, exatamente num momento que é marcado por políticas educacionais de inspiração neoliberal em várias áreas e por práticas de gestão de teor gerencialista e tecnocrático que lhe são claramente adversas (LIMA, 2018, p. 19).

A gestão democrática enfrenta uma série de obstáculos para que possa realmente chegar a ser experienciada de forma plena na educação brasileira. Embora a Meta 19 traga estratégias que buscam estabelecer essa relação democrática, a única que se destacou pela baixa adesão é a estratégia 19.1. O último Relatório de Monitoramento apontou os estados brasileiros em que menos de 1% dos/das diretores/as são selecionados/as de acordo com essa estratégia: Roraima (0%); Amazonas (0%); Amapá (0,1%); Piauí (0,2%); Paraíba (0,3%); Rondônia (0,4%); Tocantins (0,5%) e Sergipe (0,7%), todos situados nas regiões Norte e Nordeste do país.

A fim de aprofundar nossa análise sobre as resistências na seleção de diretores/as, analisamos a meta que se refere à gestão democrática dos planos estaduais desses estados, de que forma acontece a seleção de diretores/as e como o/a legislador/a interpretou a Meta 19 do PNE, fazendo sua tradução local. Ball (1998) deixa claro que mudanças textuais podem alterar significativamente as intenções dos/das autores/as.

A partir das ferramentas propostas pelo ciclo de políticas (BALL, 1998), analisamos os oito planos estaduais e suas estratégias referentes à seleção de diretores/as, observando como cada um dos entes federados destacou traduziu a Meta 19 e suas estratégias. Para melhor visualização e análise, separamos os estados por região, sendo 5 da região Norte e 3 da região Nordeste. Após a inserção dos quadros, tecemos breves considerações sobre cada trecho destacado.

Quadro 2 - Lei que aprova os Planos Estaduais de Educação - PEEs (Região Norte)

<p>RORAIMA – Lei nº 028/2015: 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.</p>	<p>5. Desenvolver programas de formação de gestores escolares, bem como aderir aos resultados da Prova Nacional Específica, a fim de subsidiar a definição de critérios para provimento da função.</p>
<p>AMAZONAS – Lei nº 4183/2015; Meta 19: assegurar em todos os sistemas de ensino condições, no prazo de 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.</p>	<p>19.2. Elaborar, em parceria com os entes federados, normas que orientem o processo de implantação e implementação da gestão democrática, com a participação da comunidade escolar, a partir da vigência do PEE/AM, definindo os critérios de avaliação periódica de desempenho, por meio de consulta pública, bem como formação continuada dos profissionais da educação;</p>
<p>AMAPÁ – Lei nº 1907/2015; Meta 25: fortalecer a gestão democrática no sistema de ensino, observando ao disposto sobre o tema tanto na legislação federal quanto na do Estado, notadamente o previsto na Lei Estadual nº 1.503/2010.</p>	<p>25.2. Fortalecer a Coordenação Permanente de Organização e Acompanhamento dos Processos Eleitorais (CEPE), prevista no art. 28 da Lei Estadual nº 1.503/2010, para promover a eleição dos Conselhos Escolares, orientando para a composição paritária entre agentes públicos (gestores, servidores e funcionários) e sindicato, estimulando seu funcionamento de maneira regular e contínua;</p>
<p>RONDÔNIA – Lei 1008/2015; Meta 19: assegurar condições para fortalecer a efetivação da gestão democrática da educação, por meio da participação direta da comunidade escolar na eleição de gestores, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho no âmbito das escolas públicas rondonienses.</p>	<p>19.1. Priorizar o repasse de recursos voluntários da União, na área da educação, para os municípios que tenham regulamentado a gestão democrática por meio de legislação específica, respeitando-se a legislação nacional, e que considere, conjuntamente, para a eleição e nomeação de gestores escolares, critérios técnicos e de desempenho.</p>
<p>TOCANTINS – Lei nº 2977/2015; Meta 22: assegurar, em regime de colaboração com a União, recursos e apoio técnico, para, no prazo de 1 (um) ano de vigência deste PEE/TO, efetivar a gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos e a consulta pública a comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas estaduais.</p>	<p>22.1. Regulamentar legislação específica, no âmbito do Estado, para a nomeação de gestor(a) de unidade escolar, que considere critérios técnicos de formação, experiência docente, desempenho e a participação da comunidade escolar, em todas as escolas públicas estaduais, considerando o princípio da gestão democrática, as especificidades locais e regionais das populações do campo, das comunidades indígenas e quilombolas, assegurando, formação, acompanhamento e avaliação de desempenho dos(as) gestores(as);</p>

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados do último Relatório de Monitoramento do PNE (INEP, 2022)

A meta do Plano Estadual de Educação – PEE de Roraima repete o texto da Meta 19 do PNE que visa assegurar a gestão democrática, mas suas estratégias focam apenas na seleção de diretores/as, sem mencionar a participação da comunidade escolar. Embora ambas as metas abordem a gestão educacional, o PEE de Roraima se concentra no fortalecimento técnico dos gestores/as, o que pode afetar a participação e a percepção de legitimidade das decisões administrativas. Para Dourado (BRASIL, 2006):

A gestão democrática é entendida como a participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar, pais, professores, estudantes e funcionários, na organização, na construção e avaliação dos projetos pedagógicos, na administração dos recursos da escola, enfim, nos processos decisórios da escola (BRASIL, 2006, p. 78).

O autor destaca a importância da gestão democrática no contexto escolar, definindo-a como um processo inclusivo e colaborativo, trazendo como ponto principal a *participação efetiva* de todos os segmentos da comunidade escolar, o que inclui pais, mães, professores/as, estudantes e funcionários/as (BRASIL, 2006). Stephen Ball, por sua vez, destaca que estratégias políticas, leis, diretrizes e iniciativas são frequentemente marcadas por confusão, contradições e falta de clareza: “Estratégias políticas, leis, diretrizes e as iniciativas são muitas vezes confusas, contraditórias e pouco claras” (BALL, 2008, p. 7). O texto da Meta 19 do PEE de Roraima não menciona as estratégias de participação da comunidade escolar no processo de seleção de diretores/as, embora se baseie no texto do PNE, evidenciando pouca clareza e contradição no eixo da produção de texto político.

A meta que compreende a gestão democrática no estado do Amazonas traz, em sua estratégia 19.2, menção à participação da comunidade escolar e consulta pública; porém, o texto não menciona a seleção de diretores/as escolares com essa participação ou consulta à comunidade escolar. Ball revela que nem todas as vozes são ouvidas a qualquer momento, sendo que “apenas certas influências e agendas são reconhecidas como legítimas, apenas certas vozes são ouvidas a qualquer momento” (BALL, 1994, p. 16). Com isso, observamos que há um silenciamento das vozes da comunidade escolar nesses processos de seleção no PEE do Amazonas.

No PEE do Amapá fica estabelecido, na meta 25, o fortalecimento da gestão democrática. O texto difere do apresentado na meta nacional e menciona a Lei Estadual 1.503/2010, que já estabelece a composição das equipes gestoras através de eleições diretas pelos segmentos da comunidade escolar. No entanto, como apontado no último Relatório de Monitoramento do PNE de 2022, o estado conta com 0,1% de escolas que selecionam seus/suas gestores/as da forma preconizada na legislação nacional (Lei 13005/2014). As políticas não são estáticas, elas mudam em resposta a uma variedade de fatores, incluindo novos contextos políticos, sociais e econômicos, pressões de diferentes grupos de interesse. Para Ball, “os problemas enfrentados pelo estado mudam ao longo do tempo. Políticas são representadas de forma diferente por diferentes atores e interesses” (BALL 1994, p.

17). Diante desse cenário, observamos que mesmo após 2014, com a aprovação da Lei 13005/2014, o estado do Amapá opta pela indicação.

No estado de Rondônia, o Plano Estadual de Educação apresenta como meta principal a participação da comunidade escolar na eleição de seus/suas diretores/as e, em sua estratégia 19.1, ratifica o compromisso de respeito à legislação nacional para sua eleição e sua nomeação. No entanto, os dados apresentados no relatório de monitoramento de 2022 indicam que Rondônia tem apenas 0,4% dos/das gestores/as selecionados como preconizado pela Meta 19 do PNE. No relatório elaborado pela Secretaria Estadual de Educação de Rondônia, consta que: “No Estado de Rondônia, entre os anos de 2022 e 2023, os percentuais permanecem inalterados no cumprimento das metas previstas e executadas” (RONDÔNIA, 2024, p. 145). O texto ainda reforça que, desde 2019, o acesso à função de diretor/a e vice-diretor/a escolar é realizado a partir de critérios técnicos, normas e do perfil profissional, regulamentados pelas portarias 7594/2019 e 122/2023. Observamos mais uma vez que a comunidade é retirada de cena no processo de seleção de diretores/as escolares.

Lima alerta para o fato de que a gestão democrática pode se tornar um *slogan* ou um “lugar-comum que todos invocam sem consequências de maior” (LIMA, 2014, p. 1070). O autor indica uma preocupação com o enfraquecimento ou a perda de significado genuíno do conceito ao longo do tempo, visto que isso pode acontecer quando o termo é usado apenas para projetar uma imagem positiva ou para cumprir requisitos formais, sem compromisso real com os princípios democráticos.

No PEE do estado do Tocantins, a meta 22 traz algumas semelhanças com a meta nacional; entretanto, a estratégia 22.1 propõe a regulamentação de legislação específica para nomeação de diretores/as escolares. Na última seleção, em 2023, o decreto nº 6.644/23 “dispõe sobre os critérios técnicos para subsidiar a escolha do Governador do Estado quanto aos atos de seleção para a função pública de Diretor de Unidade Escolar da Rede Estadual de Ensino, e adota outras providências” (TOCANTINS, 2023). Como já exposto no título da própria legislação, a seleção de diretores/as é de escolha do governador do estado.

A seguir, trazemos a análise dos 3 estados da Região Nordeste:

Quadro 3 - Lei que aprova os PEEs - Região Nordeste.

<p>PIAUÍ – Lei nº 6733/2015; Meta 19: assegurar, no prazo de (01) um ano, condições para a efetivação da gestão democrática da educação associada à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos da União e apoio técnico da União, Estados e municípios.</p>	<p>19.23 Estimular a realização de eleição direta para diretores escolares da rede estadual e municipal, assegurando a participação da comunidade escolar e local, além de obedecer aos critérios de: ser do quadro efetivo, a qualificação prevista na LDB e teste de aferição de conhecimento.</p>
<p>PARAIBA – Lei nº 10488/2015; Meta 27: assegurar condições, no prazo de 2 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, com apoio técnico e financeiro da União, do estado e municípios.</p>	<p>27.1 Garantir que o Estado e os municípios aprovelem legislação específica que regulamente a gestão democrática da educação, considerando, conjuntamente, critérios técnicos de mérito e desempenho, bem como a participação da comunidade escolar, mediante a consulta pública.</p>
<p>SERGIPE – Lei nº 8025/2015; Meta 19: assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, a partir da vigência desse PEE, para a efetivação da gestão democrática da educação, tendo como princípios a democracia, a representatividade e a autonomia, 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.</p>	<p>19.1- aprovar legislação específica que regulamente a matéria, no prazo de 1 (um) ano após a vigência deste PEE, na área de sua abrangência, respeitando-se a legislação nacional, e que considere, conjuntamente, para a nomeação da equipe diretiva da escola, critérios técnicos de mérito e desempenho, através de curso de especialização com no mínimo 360 horas de duração de formação em gestão escolar, de recursos humanos, de currículo e de avaliação, com elaboração do plano de trabalho ao final do mesmo para ser apresentado e avaliado pela comunidade escolar através do processo de eleição direta, incentivando os municípios a aprovarem suas correspondentes legislações.</p>

Fonte: Elaborado pelo autor a partir do Relatório de Monitoramento do PNE (INEP, 2022).

Na Região Nordeste, os estados que ficaram com um percentual abaixo de 1% em relação à seleção de gestores/as e diretores/as escolares com participação da comunidade, segundo o último monitoramento do PNE (INEP, 2022), são Piauí (0,2%); Paraíba (0,3%) e Sergipe (0,7%).

O PEE do estado do Piauí, em sua Meta 19/estratégia 19.23, que trata da gestão democrática, traz como referência inicial o estímulo à realização de eleições diretas para diretores/as escolares. No entanto, em nosso levantamento, o último edital de seleção para diretores/as e gestores/as escolares (nº 13/2023) estabelece quatro fases de seleção: inscrição; aprovação em curso de gestão escolar disponibilizado no edital; exame de qualificação/certificação e entrevista, sendo todas as fases eliminatórias. Dessa forma, observamos que, mesmo que o processo se ancore no mérito e em critérios técnicos, a entrevista, sendo eliminatória, pode sinalizar uma característica de indicação, uma vez que a comunidade escolar só vai conhecer seus/suas candidatos/as após todo o processo.

Nessa direção, Ball argumenta que “As políticas serão interpretadas de forma diferente” (BALL, 1992, p. 22)¹, ressaltando que os/as formuladores/as dessas políticas não podem controlar os significados de seus textos, e Power (2024) compreende que:

Mesmo dentro de uma compreensão mais ampla do que é política, é claro que sempre haverá um desvio entre um documento do governo e como ele funciona no local. É provável que esse desvio seja sempre maior quando a lacuna entre o contexto de influência e o contexto da prática é grande (POWER, 2024, p. 363).

Para a autora, essa discrepância tende a ser maior quando há uma grande lacuna entre o contexto em que as políticas são formuladas (contexto de influência) e o contexto em que elas são aplicadas (contexto da prática); ou seja, quanto mais distante a realidade local das condições e intenções consideradas na elaboração das políticas, maior será a dificuldade de implementá-las. Nesse sentido, Lima (2018) enfatiza a importância da democratização dos regimes políticos e da aprovação de legislação baseada no princípio da gestão democrática e na participação dos/das cidadãos/ãs, mas destaca que, embora essas sejam condições necessárias, elas não são suficientes para garantir uma gestão democrática efetiva nas escolas. Isso implica que, além da legislação, são necessárias ações concretas e comprometimento com os princípios democráticos:

A relevância da democratização dos regimes políticos e da aprovação de importante legislação baseada no princípio da gestão democrática e da participação dos cidadãos enquanto condição necessária, no entanto, não é suficiente para garantir uma efetiva gestão democrática das escolas (LIMA, 2018, p. 19).

A legislação que aprova o PEE do estado da Paraíba busca, através de sua estratégia 27.1, garantir que estado e municípios aprovem e regulamentem a gestão democrática, considerando a participação da comunidade escolar. Notamos nesse último ponto que essa participação não está relacionada à seleção de diretores/as e gestores/as. Em nosso levantamento, buscamos o último edital (nº 001/2024) para seleção da rede estadual que ocorreu em 2024, composta pela fase técnica (inscrição, prova objetiva e análise de currículo). Os/As candidatos/as aprovados/as, cujos nomes ficam em um banco de dados, podem participar da fase democrática, como aponta o edital, com base na lei 13010/2023, que estabelece:

Art. 2º O procedimento de escolha e indicação para o cargo em comissão de Diretor Escolar, no âmbito dos Estabelecimentos Públicos Estaduais de Ensino da Rede Pública Estadual, dividir-se-á em duas fases: I - Fase Técnica;

II - Fase Democrática, mediante a realização de avaliação do Plano de Gestão apresentado pelo candidato a Diretor, por Comissão Avaliadora formada por profissionais da Secretaria de Estado da Educação (SEE), das Gerências Regionais de Educação (GRE) e membros da Comunidade Escolar (PARAÍBA, 2023, p. 1).

Trata-se de um processo de seleção em que são considerados critérios técnicos e mérito, além de uma fase denominada democrática, com profissionais da Secretaria Estadual de Educação – SEE, gerências regionais – GRE e membros da comunidade escolar (PARAÍBA, 2023). Notamos que essa fase é composta por três segmentos, não ficando claro no edital como é realizada. Outro ponto que chama a atenção no processo de seleção é em relação aos/as participantes, que podem ter vínculo ou não com a administração pública estadual. Nesse sentido, tanto o PEE/PB quanto o último edital mencionado são evasivos em relação à participação da comunidade escolar no processo de seleção de gestores/as e diretores/as. Algumas informações não ficam claras: a comunidade escolar citada no documento é composta por quem? São todos/as membros da escola? Todos/as votam?

Paro destaca que “não basta, entretanto, ter presente a necessidade de participação da população na escola. É preciso verificar em que condições essa participação pode tornar-se realidade” (PARO, 1992, p. 256). Paulo Freire reforça que “a escola deve ser um centro irradiador da cultura popular, a disposição da comunidade, não para consumi-la, mas para recriá-la, a escola é também um espaço de organização política das classes populares” (FREIRE, 2001, p. 16). Nessa perspectiva, a escola deve ser uma instituição dinâmica e participativa, profundamente integrada à comunidade, que promova a cultura popular e a organização política das classes populares. Portanto, a comunidade escolar (pais, mães, alunos/as, professores/as e funcionários/as) deve fazer parte do processo de seleção dos seus/suas gestores/as e diretores/as; quando essa participação não está posta de maneira clara na legislação, revela-se um caráter de silenciamento. De acordo com Ball, nas políticas educacionais, os governos podem, em favorecimento das reivindicações do *lobby educacional*, usar a sua linguagem de “implementação” como tentativa de excluir certas vozes do processo político (BALL, 1992, p. 8).

No PEE do estado de Sergipe, para a nomeação da equipe diretiva, a estratégia 19.1 faz referência ao respeito à legislação nacional e a critérios técnicos de mérito e desempenho (curso de especialização), gestão escolar, recursos humanos, currículo e elaboração do plano de trabalho final para apresentação à comunidade escolar (SERGIPE, 2015, p. 149). Para o processo de eleição direta, o texto menciona o incentivo para que os municípios aprovem suas legislações correspondentes. A partir dessas referências, observamos o último edital de seleção da rede estadual, nº 24/2023, que estabelece, no item 2.5:

A Função de Confiança de Diretor de Escola da Rede Pública Estadual de Sergipe é de livre designação e dispensa pelo Secretário de Estado da Educação e da Cultura do Estado do Sergipe (SERGIPE, 2023, p. 2).

Portanto, a função de diretor/a ou gestor/a de escola da rede pública estadual de Sergipe é um cargo de confiança, o que significa que a nomeação e a exoneração do/da diretor/a são feitas livremente pela Secretaria de Estado da Educação e da Cultura – Seduc. O Decreto nº 126/2022 estabelece que os/as diretores/as nomeados/as através do

processo seletivo realizado em 2022 têm um mandato de dois anos. O processo seletivo compôs-se de duas etapas: avaliação dos currículos (Comissão de Examinadores do DRH/ SEDUC) e banca examinadora (exposição de seu Plano de Gestão). Nessa fase, elabora-se uma lista tríplice para a deliberação da Seduc de Sergipe, como consta no item 5.12.1 do edital. Embora o PEE de Sergipe expresse sua intenção de eleição direta, podemos observar nos pontos destacados que há um caráter de exclusão da comunidade escolar, visto que, desde o início, é deixado claro que o cargo é de confiança e, mesmo após as duas etapas, as listas tríplexes ainda vão para deliberação do/da secretário/a da educação. Destacamos ainda que, para a apresentação do plano de gestão, a banca é composta somente por membros da Seduc, ou seja, o/a candidato/a ao cargo, mesmo elaborando um plano que contemple as necessidades da escola e da comunidade, não será ouvido/a nessa fase.

Ball descreve que as “transformações podem ocorrer à medida que os textos legislativos são recontextualizados” (BALL, 1992, p. 8)², ou seja, quando os textos são adaptados e interpretados em novos contextos ou situações diferentes daqueles onde foram criados, podem ocorrer transformações significativas, como observamos no último edital para seleção de diretores/as da rede estadual de Sergipe. Paro afirma:

No âmbito da unidade escolar, esta constatação aponta para a necessidade de a comunidade participar efetivamente da gestão da escola de modo a que esta ganhe autonomia em relação aos interesses dominantes representados pelo Estado (Paro, 1992, p. 256).

As leis sobre os planos estaduais de educação dos estados com menor índice de seleção de diretores/as, conforme aponta o Relatório do 4º Ciclo de Monitoramento do PNE, mostram que os PEEs consideram a comunidade escolar como fundamental na seleção de diretores/as, mas mesmo quando a participação é formalizada, os editais incluem mecanismos que inibem ou dificultam essa participação. Lima destaca que:

Os textos políticos, portanto, representam a política. Essas representações podem tomar várias formas: textos legais oficiais e textos políticos, comentários formais ou informais sobre os textos oficiais, pronunciamentos oficiais, vídeos etc. Tais textos não são, necessariamente, internamente coerentes e claros, e podem também ser contraditórios. Eles podem usar os termos-chave de modo diverso. A política não é feita e finalizada no momento legislativo e os textos precisam ser lidos com relação ao tempo e ao local específico de sua produção (MAINARDES, 2006, p. 52).

Analisando as proposições para o próximo PNE a partir do Documento Final da Conae 2024, vemos em sua proposição 1 a aprovação de leis específicas para estabelecer

a gestão democrática da educação pública e sua fiscalização nos âmbitos nacional, estadual, distrital e municipal, no prazo máximo de dois anos a partir da vigência do PNE. Para garantir a participação social, o texto reforça a eleição direta de dirigentes educacionais e a formação de espaços coletivos, colegiados e órgãos de deliberação e tomada de decisão. Isso inclui a proposta de alteração da Constituição Federal de 1988 para incorporar a eleição direta de diretores/as escolares.

A participação dos diversos segmentos sociais, profissionais da educação e movimentos sociais é um ponto fundamental para fortalecer o compromisso com a educação como um direito social, e essa participação deve contribuir para uma gestão inclusiva e democrática a ser garantida nos regimentos dos fóruns estaduais e municipais, nos conselhos estaduais e municipais, de forma autônoma, incluindo a sociedade civil organizada.

Com relação à seleção de diretores/as, o texto da Conae 2024 é contundente e reafirma seu compromisso com a democracia. A estratégia 1.1 do documento considera que “a nomeação de diretores(as) se dê, exclusivamente, por eleição direta, com a participação da comunidade escolar e educacional” (CONAE, 2024, p. 153). Portanto, a proposta defende que a seleção de gestores/as e diretores/as aconteça exclusivamente por eleições diretas; contudo, como visto anteriormente, nas legislações que aprovaram os PPEs, a comunidade escolar muitas vezes é silenciada nesse processo. Na estratégia 1.2 do mesmo documento, além da garantia da nomeação de diretores/as e gestores/as escolares por meio de eleições diretas, enfatiza-se que a gestão das escolas públicas deve manter um caráter público e democrático, proibindo a participação de empresas privadas, entidades filantrópicas, organizações religiosas e militares na administração das escolas, preservando a natureza inclusiva da escola.

A participação da comunidade escolar é base fundamental para uma experiência de gestão democrática. Freire ensina que: “Participar é discutir, é ter voz, ganhando-a, na política educacional das escolas, na organização de seus orçamentos” (FREIRE, 2001, p. 127), o que envolve não apenas estar presente, mas também ter uma voz ativa nas decisões que afetam a educação. O autor enfatiza que a participação popular “não é um slogan mas a expressão e, ao mesmo tempo, o caminho de realização democrática da cidade” (FREIRE, 2001, p. 127). Nessa perspectiva, a participação não deve ser apenas uma frase de efeito ou um conceito vazio, mas deve ser entendida como prática concreta e essencial para a construção de uma sociedade verdadeiramente democrática.

Embora o documento final da Conae 2024 seja um referencial importante para o novo PNE, ainda há um longo processo para sua materialização, o que envolve disputas ideológicas e políticas. Assim, mais uma vez, nos embasamos em Ball (1992) quando aponta o contexto da influência como ponto inicial no qual as políticas públicas começam a tomar forma. Nesse ponto, os discursos políticos são elaborados e as partes interessadas (políticos/as, líderes comunitários/as, grupos de interesse, especialistas em educação e o público em geral) disputam a definição e os objetivos sociais da educação, estabelecendo

a visão e a direção que a educação deve seguir, refletindo interesses, valores e agendas das diversas partes envolvidas.

Considerações finais

A gestão democrática na educação pública brasileira, conforme delineada pela Meta 19 do Plano Nacional de Educação – PNE 2014-2024, enfrenta vários desafios em sua implementação. A análise dos estados brasileiros com percentual inferior a 1% no cumprimento dessa meta revela que há uma disparidade significativa entre a intenção legislativa e a prática institucional, influenciada por diversos fatores históricos e políticos.

A história da gestão democrática no Brasil é marcada por uma trajetória de lutas e avanços desde a redemocratização na década de 1980. A Constituição Federal de 1988 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB de 1996 estabeleceram marcos importantes para a implementação desse princípio, que foi consolidado no PNE 2014-2024. No entanto, a efetivação da gestão democrática, especialmente na seleção de diretores/as escolares, ainda enfrenta muitos obstáculos, entre eles, a seleção de diretores/as com a participação efetiva da comunidade escolar. Como apontam os dados do Relatório do 4º Ciclo de Monitoramento do PNE, apenas uma pequena fração das escolas públicas realiza a seleção de diretores/as conforme os critérios de mérito e desempenho associados a consulta pública à comunidade escolar. Os estados de Roraima, Amazonas, Amapá, Piauí, Paraíba, Rondônia, Tocantins e Sergipe apresentam índices de cumprimento da Meta 19 inferiores a 1%, evidenciando uma resistência significativa à implementação da gestão democrática.

As legislações estaduais analisadas demonstram abordagens diversas para a implementação da Meta 19, com alguns estados priorizando critérios técnicos e de mérito, enquanto outros enfatizam a participação da comunidade escolar. No entanto, a prática frequentemente se desvia das diretrizes propostas, resultando em processos de seleção de diretores/as que ainda são marcados por indicações políticas e clientelismo, conforme apontado por Paro (2006). A análise à luz do ciclo de políticas de Stephen Ball revela que a tradução da política educacional em práticas institucionais é complexa e sujeita a diversas influências e interpretações; ou seja, muitas vezes, as políticas educacionais não são implementadas conforme o texto legislativo original, e esse descompasso entre a formulação e a implementação das políticas públicas ressalta a necessidade de um compromisso mais robusto e de ações concretas para garantir a participação efetiva da comunidade escolar nos processos decisórios. Apesar dos avanços, a crise político-institucional a partir de 2016 e os cortes no financiamento da educação comprometeram o cumprimento das metas do PNE; as mudanças de prioridades políticas e a falta de continuidade nas

políticas educacionais enfraqueceram os esforços para democratizar a gestão escolar, revelando a fragilidade do compromisso com a educação democrática.

A proposta final da Conae 2024 enfatiza a importância da participação da comunidade escolar na seleção de diretores/as, através de eleições diretas, excluindo empresas privadas e organizações religiosas da administração das escolas públicas. Essa perspectiva reflete um entendimento profundo de que a gestão democrática não pode ser apenas um slogan, mas deve ser uma prática concreta e inclusiva, conforme apontado por autores como Freire (2001) e Lima (2018). Portanto, para que a gestão democrática na educação pública brasileira se torne uma realidade, é necessário um compromisso contínuo com políticas públicas consistentes e a promoção de uma cultura participativa nas escolas. A participação da comunidade escolar deve ser garantida e fortalecida, não apenas como um princípio legislativo, mas como uma prática cotidiana que contribua para a construção de um sistema educacional mais justo, inclusivo e democrático.

Recebido em: 30/05/2024; Aprovado em: 16/07/2024.

Notas

- 1 Tradução livre do/da autor/a. “Policies will be interpreted differently”.
- 2 Tradução livre do/da autor/a. “transformations that may come about as legislative texts are recontextualized”.

Referências

- BALL, Stephen. *Education Reform: A Critical and Post Structural Approach*. Editora Open University Press, 1994.
- BALL, Stephen J. Cidadania global, consumo e política educacional. In: SILVA, Luiz Heron da. *A escola cidadã no contexto da globalização*. Petrópolis: Vozes, 1998. p. 121-137.
- BALL, Stephen. J.; MAGUIRE, Meg.; BRAUN, Annette. *How schools do policy: policy enactments in secondary schools*. London: Routledge; Taylor and Francis Group, 2012.
- BALL, Stephen J. *The education debate*. Bristol: The Policy Press, 2008.
- BALL, Stephen. J. & BOWE, Richard. Subject departments and the “implementation” of National Curriculum policy: an overview of the issues. *Journal of Curriculum Studies*, London, v. 24, n. 2, p. 97-115, 1992.
- BRASIL. [Constituição (1988)]. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Brasília, DF: Presidência da República, [2016]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 23 jul. 2024

BRASIL. *Constituição (1988). Emenda Constitucional nº 59, de 11 de novembro de 2009*. Acrescenta § 3º ao art. 76 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias. Brasília, DF: Presidência da República, 2009. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc59.htm Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. *Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996*. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <http://www4.planalto.gov.br/legislacao> Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. *Lei nº 10.172, de 9 de janeiro de 2001*. Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 10 jan. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/110172.htm Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. *Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014*. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2014. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/113005.htm Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Gestão da educação escolar / Luiz Fernandes Dourado. Brasília: Universidade de Brasília, Centro de Educação a Distância, 2006 (Curso técnico de formação para os funcionários da educação. Profucionário 6).

CONFERÊNCIA NACIONAL DE EDUCAÇÃO – CONAE 2024. Plano Nacional de Educação (2024-2034): política de Estado para a garantia da educação como direito humano, com justiça social e desenvolvimento socioambiental. Documento Final. Brasília, 2024. Disponível em: <<https://drive.google.com/file/d/13vmpP2rdmtZje0GtiCMqHHLOv8n4DrAkz/view>>. Acesso em: 20 jul. 2024.

DOURADO, Luiz Fernandes. Avaliação do Plano Nacional de Educação 2001-2009: questões estruturais e conjunturais de uma política. *Educ. Soc.*, Campinas, v. 31, n. 112, p. 677-705, jul.-set. 2010.

DOURADO, Luiz Fernandes. Plano Nacional de Educação: política de Estado para a educação brasileira (PNE em Movimento, 1). *Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira*. doi: 10.24109/2448-4296.seriepne.2016.1.

DOURADO, Luiz Fernandes. In: *PNE Políticas e gestão da educação: retrocessos e resistência propositiva*. (org) Luiz Fernandes Dourado, Karine Nunes de Moraes e Romilson Martins Siqueira. Dados eletrônicos. Goiânia: Cegraf UFG, 2023.

FREIRE, Paulo. *A Educação na Cidade*. São Paulo: Cortez, 2001.

GOMES NETO, Eduardo & LINO, Lucilia. A gestão democrática na educação pública brasileira: uma análise a partir do último relatório de monitoramento do Plano Nacional de Educação. *Interritórios*. Revista de Educação. Universidade Federal de Pernambuco. V.9 N.18, 2023.

INEP. *Relatório do 4º Ciclo de Monitoramento do Plano Nacional de Educação 2022*. Brasília, 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/> Acesso em: 25 jul. 2023.

JUNG, Hideldgard Susana; CAUDURO, Tharles Gabriele & SUDBRACK, Edite Maria. O plano nacional de educação como articulador da democratização do acesso à universidade e empoderamento da classe trabalhadora. *Revista Internacional de Educação Superior*, 2(2), 2016, 257-273. Disponível em: <<https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/riesup/article/view/8650550/16761>>. Acesso em: 21 jul. 2024.

LIMA, Licínio C. A gestão democrática das escolas: Do autogoverno à ascensão de uma pós democracia gestonária? *Educ. Soc.*, Campinas, v. 35, nº. 129, p. 1067-1083, out.-dez., 2014.

LIMA, Licínio. 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.

- SILVA, Rosilania Macedo. Processo histórico e político da gestão democrática escolar no Brasil. *Revista de Educação, Ciências e Matemática*, v. 6, n. 2, mai/ago. 2016.
- MAINARDES, Jefferson. Abordagem do ciclo de políticas: uma contribuição para a análise de políticas educacionais. *Educ. Soc.*, Campinas, vol. 27, n. 94, p. 47-69, jan./abr. 2006, Acesso em: 25 jul. 2023.
- PARAÍBA. *Lei nº 13.010, de 29 de dezembro de 2023*. Disponível em: <https://leisestaduais.com.br/pb/lei-ordinaria-n-13010-2023-paraiba> Acesso em: 22 maio 2024.
- PARO, Vitor Henrique. Gestão da Escola Pública: a Participação da Comunidade. *Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos*, Brasília, v. 73, n. 174, p. 255-290, maio/ago. 1992.
- PARO, Vitor Henrique. *Cadernos de pesquisa pensamento educacional*. Universidade Tuiuti do Paraná. Curitiba, 2006.
- PIAUÍ. Secretaria de Estado da Educação. *Edital SEDUC-PI/GSE nº 13/2023*. Teresina: SEDUC, 2023. Disponível em: <<https://sei.pi.gov.br/sei/>>. Acesso em: 25 jul. 2023.
- POWER, Sally. Porque as políticas educacionais falham? In: BALL, Stephen J.; MAINARDES, Jefferson (org.). *Pesquisa em políticas educacionais: debates contemporâneos*. São Paulo: Cortez, 2024.
- RONDÔNIA. Secretaria de Estado da Educação. *Relatório de Monitoramento 2023*. Porto Velho, RO: Secretaria de Estado da Educação, 2024. Disponível em: https://rondonia.ro.gov.br/wp-content/uploads/2024/05/RELATORIO_MONITORAMENTO___PEE_2023.1.pdf Acesso em: 25 jul. 2023.
- SABIA, Cláudia Pereira de Pádua & ALANIZ, Érika Porceli. Plano Nacional de Educação - PNE (2014-2014): limites, avanços e perspectivas. *Revista do Instituto de Políticas Públicas de Marília*, 1(1), 35-63. Disponível em: <<https://doi.org/10.33027/2447-780X.2015.v1.n1.04.p35>>. Acesso em: 21 jul. 2024.
- SAVIANI, Dermeval., DOURADO, Luiz. Fernandes., & FILHO, Heleno Araújo (2015). Entrevista. *Retratos Da Escola*, 8(15), 231–246. <https://doi.org/10.22420/rde.v8i15.439> Acesso em: 25 jul. 2023.
- SERGIPE. *Lei nº 8.025, de 4 de setembro de 2015*. Dispõe sobre o Plano Estadual de Educação - PEE, e dá providências correlatas. Diário Oficial do Estado de Sergipe, Aracaju, 8 set. 2015. n. 27.291. Disponível em: <https://aleselegis.al.se.leg.br/Arquivo/Documents/legislacao/html/L80252015.html?identificador=33003500370036003A004C00> Acesso em: 25 jul. 2023.
- TOCANTINS. *Decreto nº 6.644, de 4 de julho de 2023*. Dispõe sobre os critérios técnicos para subsidiar a escolha do Governador do Estado quanto aos atos de seleção para a função pública de Diretor de Unidade Escolar da Rede Estadual de Ensino, e adota outras providências. Disponível em: <https://leisestaduais.com.br/to/decreto-n-6644-2023-tocantins-dispoe-sobre-os-criterios-tecnicos-para-subsidiar-a-escolha-do-governador-do-estado-quanto-aos-atos-de-selecao-para-a-funcao-publica-de-diretor-de-unidade-escolar-da-rede-estadual-de-ensino-e-adota-outras-providencias> Acesso em: 25 jul. 2023.