

**UNIVERSIDADE REGIONAL INTEGRADA DO ALTO URUGUAI E DAS MISSÕES
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA, EXTENSÃO E PÓS-GRADUAÇÃO
URI - CÂMPUS DE FREDERICO WESTPHALEN
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO
MESTRADO EM EDUCAÇÃO**

PATRÍCIA ANDRÉA RAUBER KNORST

**A GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E O ICMS EDUCAÇÃO: RELAÇÕES E
IMPLICAÇÕES NA REDE MUNICIPAL DA MICRORREGIÃO DA AMERIOS EM
SANTA CATARINA**

FREDERICO WESTPHALEN/RS

2025

PATRÍCIA ANDRÉA RAUBER KNORST

**A GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E O ICMS EDUCAÇÃO: RELAÇÕES E
IMPLICAÇÕES NA REDE MUNICIPAL DA MICRORREGIÃO DA AMERIOS EM
SANTA CATARINA**

Dissertação apresentada como requisito para à obtenção do grau de Mestre, pelo Programa de Pós-Graduação em Educação - Mestrado, da Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões - Câmpus de Frederico Westphalen/RS, como requisito para obter o título de Mestra em Educação.

Orientadora: Dra. Silvia Regina Canan.

FREDERICO WESTPHALEN/RS

2025

K78g Knorst, Patrícia Andréa Rauber

A gestão escolar democrática e o ICMS Educação : relações e implicações na rede municipal da microrregião da AMERIOS em Santa Catarina / Patrícia Andréa Rauber Knorst. – 2025.

163 f.

Dissertação (mestrado) – Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões – Câmpus de Frederico Westphalen, 2025.

Orientadora: Dra. Sílvia Regina Canan.

1. Gestão democrática. 2. Gestão escolar. 3. ICMS Educação. 4. AMERIOS. 5. Políticas públicas educacionais. I. Canan, Sílvia Regina. II. Título.

CDU 37

Catálogo na fonte: Bibliotecária Karol de Rosso Strasburger CRB 10/2687

PATRÍCIA ANDRÉA RAUBER KNORST

**A GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E O ICMS EDUCAÇÃO: RELAÇÕES E
IMPLICAÇÕES NA REDE MUNICIPAL DA MICRORREGIÃO DA AMERIOS EM
SANTA CATARINA**

Dissertação de Mestrado apresentada como requisito para obtenção do título de mestre, pelo Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Educação, da Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões – URI/Câmpus de Frederico Westphalen.

Frederico Westphalen/RS, 23 de junho 2025.

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Silvia Regina Canan (Orientadora)
(Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões)

Prof. Dr. Cesar Riboli (Banca Interna)
(Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões)

Profa. Dra. Camila Regina Rostirola (Banca Externa)
Universidade do Oeste de Santa Catarina - UNOESC

IDENTIFICAÇÃO

Instituição de Ensino/Unidade:

Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões;
URI - Câmpus de Frederico Westphalen;
Rua Assis Brasil, n. 709, Bairro Itapagé, CEP 98400-000;
Frederico Westphalen/RS.

Direção do Câmpus:

Diretora Geral: Profa. Dra. Elisabete Cerutti;
Diretor Acadêmico: Prof. Dr. Carlos Eduardo Blanco Linares;
Diretor Administrativo: Prof. Me. Alzenir José de Vargas.

Curso:

Coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Educação – Mestrado em Educação: Profa. Dra. Luci Mary Duso Pacheco.

Disciplina:

Dissertação.

Orientadora:

Profa. Dra. Silvia Regina Canan.

Mestranda:

Patrícia Andréa Rauber Knorst.

Linha de Pesquisa:

Políticas Públicas e Gestão da Educação.

Temática:

A Gestão Escolar Democrática e a Política do ICMS Educação: Relações e Implicações na Rede Municipal da Microrregião da AMERIOS em Santa Catarina.

Aos meus pais, Ari Antonio e Maria Neusa,
exemplos de vida.

Á Isabelly Ana e Thales Ravih, razões da
minha vida, fontes de amor incondicional,
filhos abençoados.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pela vida, pela luz nas incertezas e pela graça que me sustenta todos os dias. Sem Ele essa caminhada não teria sido possível.

Aos meus pais, Ari Antônio e Maria Neusa, que sempre me inspiraram com seus exemplos de dedicação, honestidade e humildade: vocês são minha base, sou imensamente grata por cada palavra de incentivo e cada gesto de carinho que me fortaleceram nos momentos de cansaço e dúvida. Minha gratidão também por ajudarem a cuidar dos meus filhos durante essa caminhada, permitindo que eu pudesse me dedicar aos estudos com mais tranquilidade e segurança.

Ao meu esposo, Cleidir, meu companheiro de vida, que esteve ao meu lado em cada desafio, acreditando em mim mesmo quando eu duvidava: seu amor, apoio e paciência foram fundamentais para que eu chegasse até aqui. Aquele que me acompanhou entre idas e vindas na URI. Sua dedicação com nossos filhos foi incondicional, garantindo que eu pudesse me concentrar nos estudos sem preocupações, com a certeza de que nossa família caminhava unida rumo a esse objetivo.

Aos meus filhos, Isabelly Ana e Thales Ravih: vocês são a minha maior inspiração para seguir em frente. Seus sorrisos e abraços me dão forças e impulsionam meus sonhos, lembrando-me diariamente do porquê de persistir. A vocês, peço perdão pela ausência física e mental em inúmeras ocasiões durante essa caminhada. Espero que, no futuro, este esforço também sirva de exemplo para que sigam seus próprios sonhos com determinação.

Aos meus irmãos, Diego e Thiago, às minhas cunhadas, Eloisa e Camila, e à minha sobrinha, Alice, agradeço pelo carinho e pelo apoio ao longo dessa trajetória. Obrigada por estarem ao meu lado e pelo amor incondicional aos meus filhos.

Aos meus sogros, Luiz e Isolde, minha profunda gratidão. Cuidar dos meus filhos com tanto amor e dedicação fez toda a diferença nesta jornada, permitindo-me estudar. Obrigada por serem tão presentes e generosos nesse processo, pelo acolhimento e pela ajuda essencial para que eu pudesse chegar até aqui.

Aos dindos e dindas dos meus filhos, que tantas vezes cuidaram deles nos momentos em que eu estava estudando. Obrigada por cada gesto de cuidado e apoio, foram fundamentais para que eu conseguisse conciliar meus compromissos

acadêmicos e familiares. À minha madrinha, Marli, pelo carinho, incentivo constante e o apoio espiritual.

À minha orientadora e amiga, Silvia, minha mais profunda gratidão. Sua dedicação, paciência e olhar atento foram essenciais para que este trabalho ganhasse forma. Obrigada por cada sugestão, por cada conselho e por acreditar na minha pesquisa, mesmo quando os desafios pareciam grandes. Seu apoio foi fundamental para que eu concluísse este trabalho com segurança e qualidade.

Ao professor Cesar, membro da banca interna da URI, minha sincera gratidão pela leitura cuidadosa e pelas valiosas contribuições para essa pesquisa. Seus apontamentos foram fundamentais para aprimorar minha análise, aprofundar as reflexões e fortalecer a fundamentação deste estudo.

À professora Camila, membro da banca externa, da UNOESC, agradeço imensamente pela disponibilidade e pelo olhar criterioso sobre a pesquisa. Ter seu conhecimento e experiência agregando a essa caminhada foi uma honra, suas sugestões foram essenciais para enriquecer este trabalho.

À professora Dilva, professora da UNOESC, agradeço o incentivo e carinho. Meu reconhecimento e gratidão.

Aos colegas do PPGEDU, que tornaram essa caminhada acadêmica mais enriquecedora e especial, pela partilha de conhecimento. Em especial, meu reconhecimento e gratidão aos colegas Fernando e Rosane.

À colega e amiga Rosane, pela parceria, pela escuta ativa e apoio constante, pelos momentos compartilhados em viagens de estudo e trabalhos acadêmicos, que tornaram a jornada mais leve e produtiva.

A todos os docentes do PPGEDU da URI, câmpus de Frederico Westphalen/RS, obrigada pela acolhida, pelos ensinamentos e por contribuírem na busca desse sonho.

Às servidoras Liana e Louise, da Secretaria Acadêmica do PPGEDU, minha sincera gratidão pela constante disposição em dialogar e pela atenção dedicada às necessidades do meu percurso acadêmico.

Às gestoras escolares e aos meus colegas da rede municipal e estadual de ensino de Iraceminha, que me incentivaram constantemente e compartilharam comigo desafios, reflexões e aprendizados: a caminhada se torna mais leve quando podemos contar uns com os outros e a troca de experiências foi essencial para meu crescimento enquanto profissional e pesquisadora.

Aos colegas Jair e à minha prima Vanessa, verdadeiros incentivadores que tornaram este percurso mais rico e significativo. A parceria de vocês foi um suporte essencial, tornando os desafios mais fáceis de enfrentar.

À Secretaria Municipal de Educação e à administração pública de Iraceminha, meu sincero reconhecimento pela concessão da licença, que me permitiu dedicar metade da minha carga horária, de 10 horas semanais, aos estudos por um período de dois anos. Esse suporte foi essencial para que eu pudesse me aprofundar na pesquisa e me dedicar com mais qualidade à construção deste trabalho.

À Secretaria de Estado da Educação de Santa Catarina, pelo período, ainda que breve, em que pude contar com a redução da metade da carga horária de 40 horas, mesmo que por poucos meses, essa oportunidade foi valiosa e contribuiu significativamente para minha formação e desenvolvimento acadêmico.

A todos que, mesmo não nomeados, mas que de alguma forma estiveram presentes nesta caminhada, seja com palavras, gestos ou simplesmente acreditando em mim, meu mais sincero agradecimento. Cada um de vocês faz parte desta conquista, sou imensamente grata por cada incentivo e apoio recebido ao longo desse percurso.

Gratidão!

*Sem a transformação na prática das
pessoas não há sociedade que se
transforme de maneira consistente e
duradoura.*

(Paro, 2016, p. 26).

RESUMO

A presente pesquisa possuiu como tema a Gestão Escolar Democrática e a Política do ICMS Educação: Relações e Implicações na rede municipal da Microrregião da Associação dos Municípios entre Rios (AMERIOS), em Santa Catarina (SC). A problemática central foi: Quais os principais pressupostos da Gestão Escolar Democrática e que relação é possível estabelecer entre esses pressupostos e a política do ICMS Educação, instituída para a rede municipal de Santa Catarina, com foco nos municípios da AMERIOS? O objetivo geral constituiu em pesquisar os principais pressupostos da Gestão Escolar Democrática, com a finalidade de compreender que relação é possível fazer entre esses pressupostos e a política do ICMS Educação, instituída para a rede municipal de Santa Catarina, com foco na microrregião da AMERIOS. Os caminhos metodológicos que orientaram esta pesquisa incluíram uma abordagem bibliográfica e documental, com análise dos dados realizada por meio da técnica de análise de conteúdo. Nesse viés da pesquisa qualitativa, apresentamos como sustentação teórica autores que discutem a gestão democrática, além de documentos como a Constituição Federal Brasileira (CF/88), a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB/96), o Plano Nacional de Educação (PNE 2014-2024), a Emenda Constitucional n. 108/2020, a Nova Lei do FUNDEB (2020), além da legislação e proposta metodológica que abarca a distribuição do ICMS Educação em Santa Catarina. O estudo desenvolvido revelou alguns resultados importantes, dentre eles destacamos: a) Embora as variáveis que compõem a Gestão Democrática e o repasse do ICMS Educação aos municípios não estejam diretamente ligadas às legislações que regem a eleição de gestores escolares municipais, ambos contribuem para a promoção desse modelo de gestão; b) A proposta metodológica do ICMS Educação, direcionada aos municípios catarinenses estabelece categorias específicas para a atribuição de pontuação e repasse de recursos financeiros atrelados a categoria da gestão escolar, sendo que há variáveis que contribuem para implantação da gestão democrática, como as formas de acesso ao cargo de gestor escolar; c) Os municípios catarinenses, incluindo os da AMERIOS, precisam, indiretamente, alinhar suas legislações com a Proposta do ICMS Educação de Santa Catarina para assegurar maior repasse de recursos, caso contrário, ficam sujeitos à redução de repasse financeiro, o que amplia desigualdades e limita investimentos em educação; c) A pesquisa aponta que os municípios da AMERIOS já criaram legislações para implantar a Gestão Democrática, porém, cada gestão pública organizou os seus critérios para eleger o plano de gestão escolar; d) Embora as legislações que sustentam a Gestão Democrática nos municípios apresentem diversas perspectivas para sua implementação, elas não garantem sua efetivação na prática, o que exige uma luta constante para esse modelo de gestão ser efetivado nos municípios. Ao concluirmos, destacamos que, mais do que atender normas para assegurar recursos, é imprescindível consolidar práticas democráticas no cotidiano escolar, envolvendo gestores e a comunidade, de modo a transformar a escola no verdadeiro espaço de gestão democrática, no qual as conquistas financeiras sejam consequência e não finalidade.

Palavras-chave: Gestão Democrática; ICMS Educação; Santa Catarina; Microrregião da AMERIOS.

ABSTRACT

This research addressed the theme of Democratic School Management and the ICMS Education Policy: Relations and Implications within the municipal network of the Microregion of the Association of Municipalities between Rivers (AMERIOS), in Santa Catarina (SC), Brazil. The central issue investigated was: What are the main assumptions of the Democratic School Management, and what relationship is possible to establish between these assumptions and the ICMS Education policy, instituted for the municipal network of Santa Catarina, with a focus on the municipalities of AMERIOS? The general objective was to investigate the main assumptions of Democratic School Management, in order to understand what relationship can be established between these assumptions and the ICMS Education policy implemented in the municipal network of Santa Catarina, focusing on the AMERIOS microregion. The methodological approach guiding this research included bibliographic and documentary research, with data analysis conducted through the content analysis technique. Within this qualitative research framework, the theoretical foundation comprised authors who discuss democratic management, as well as documents such as the Brazilian Federal Constitution (CF/88), the Law of Guidelines and Bases of National Education (LDB/96), the National Education Plan (PNE 2014-2024), Constitutional Amendment No. 108/2020, the New FUNDEB Law (2020), and the legislation and methodological proposal encompassing the distribution of ICMS Education in Santa Catarina. The study revealed several important findings, among which the following stand out: a) Although the variables that constitute the Democratic Management and the transfer of the ICMS Education funds to municipalities are not directly linked to the legislation governing the election of municipal school administrators, both contribute to the promotion of this management model. b) The methodological proposal of ICMS Education, aimed at municipalities in Santa Catarina, establishes specific categories for the assignment of scores and the transfer of financial resources associated with the category of school management, with variables that contribute to the implementation of democratic management, such as the methods of accessing the position of school administrator. c) The municipalities in Santa Catarina, including those in AMERIOS, must indirectly align their legislation with the Proposal of ICMS Education of Santa Catarina to ensure greater resource transfers; otherwise, they risk a reduction in financial transfers, which increases inequalities and limits educational investments. d) The research indicates that AMERIOS municipalities have already enacted legislation to implement Democratic Management; however, each public administration has organized its own criteria for selecting the school management plan. e) Although the legislation supporting the Democratic Management in municipalities presents various perspectives for its implementation, it does not guarantee its practical realization, which demands a continuous effort for this management model to be effectively established in the municipalities. In conclusion, it is emphasized that, beyond merely complying with regulations to secure resources, it is essential to consolidate democratic practices in daily school life, involving administrators and the community, in order to transform the school into a true space of democratic management, where financial achievements are a consequence rather than the ultimate goal.

Keywords: Democratic Management; ICMS Education; Santa Catarina; AMERIOS Microregion.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01: Organograma dos Descritores Utilizados no Estado do Conhecimento	44
Figura 02: Mapa da Localização das produções científicas estudadas no Estado do Conhecimento	54
Figura 03: Categorias do Estado do Conhecimento	55
Figura 04: Organograma Categoria 01 Gestão Democrática	56
Figura 05: Organograma Categoria 02 Gestor Escolar	65
Figura 06: Organograma Categoria 03 O ICMS Educação	71
Figura 07: Teóricos utilizados nas dissertações e teses	74
Figura 08: Fluxograma Diretrizes do Plano Nacional de Educação	89
Figura 09: Estratégias da Meta 19 do Plano Nacional de Educação	91
Figura 10: Desenho Metodológico do Índice ICMS Educação de Santa Catarina	111
Figura 11: Ótica das Escolas e Ótica dos Municípios	112
Figura 12: Esforço Observado (IEO)	113
Figura 13: Variável que envolve a Gestão Escolar	117
Figura 14: Estratégias 19.1 e 19.6 do PNE	121
Figura 15: Mapa Microrregião da AMERIOS/SC	131
Figura 16: Microrregião da AMERIOS e estado de Santa Catarina	132
Figura 17: Elementos do Plano de Gestão Escolar (PGE)	142

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01: Descritor 02 “Gestão Democrática” AND “Santa Catarina”	48
Gráfico 02: Organização das pesquisas por tipo e ano de publicação	53

LISTA DE QUADROS

Quadro 01: Comparativo entre as indagações e os objetivos	23
Quadro 02: Construção de dados do Descritor 01	45
Quadro 03: Construção de dados do Descritor 02	49
Quadro 04: Construção de dados do Descritor 04	51
Quadro 05: Construção de dados do Descritor 05	52
Quadro 06: Indicador de Esforço Escolar (IEE)	115
Quadro 07: Mapeamento dos municípios e a Gestão Democrática	133

LISTA DE ABREVIACOES

AE	Assistente de Educao;
CF	Constituio Federal
AMERIOS	Associao dos Municípios do Entre Rios;
CAPES	Coordenao de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior;
EF	Ensino Fundamental;
EM	Ensino Médio;
FECAM	Federao Catarinense de Municípios;
FUNDEB	Fundo de Manuteno e Desenvolvimento da Educao Básica e de Valorizao dos Profissionais da Educao;
GD	Gestão Democrática;
ICMS	Imposto sobre Circulao de Mercadorias e Prestao de Serviços;
IDEB	ndice de Desenvolvimento da Educao Básica;
IQE	ndice de Qualidade da Educao;
PDI	PDI - Plano de Desenvolvimento Individual;
PEE	Plano Estadual de Educao;
PME	Plano Municipal de Educao;
PNE	Plano Nacional de Educao;
PPCDE	Plano Político Pedagógico de Desenvolvimento Escolar;
PPP	Projeto Político-Pedagógico;
REE	Rede Estadual de Ensino;
RS	Rio Grande do Sul;
RMD	Rede Municipal de Ensino;
SC	Santa Catarina;
TCE	Tribunal de Contas de Santa Catarina;
TRESC	Tribunal Regional Eleitoral de Santa Catarina;
UNDIME	Uno dos Dirigentes Municipais de Educao de Santa Catarina;
UNOESC	Universidade do Oeste de Santa Catarina;
URI	Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões;
VAAR	Valor Aluno Ano Resultado.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	18
1.1 A temática	21
1.2 Problema de pesquisa	21
1.3 Os Objetivos	21
1.4 Questões de Pesquisa	22
1.5 A pesquisadora no contexto da investigação	25
2 PRESSUPOSTOS METODOLÓGICOS	34
2.1 Caminhos Metodológicos da Pesquisa	34
2.2 A Pesquisa Qualitativa	35
2.3 Técnica de análise de dados: Análise de Conteúdo	37
3 ESTADO DO CONHECIMENTO	42
3.1 A Gestão Escolar Democrática na Rede Municipal e a Produção Acadêmica no Brasil entre 2013 e 2023	42
3.2 Categorizando o Estado do Conhecimento para Análise de Dados	54
3.2.1 Categoria 01- Gestão Democrática	56
3.2.2 Categoria 02- Gestor Escolar	65
3.2.3 Categoria 03 - O ICMS Educação	70
3.2.4 Considerações do Estado do Conhecimento	74
4 CAPÍTULO III - AS POLÍTICAS PÚBLICAS E A GESTÃO DEMOCRÁTICA	77
4.1 Contribuições Históricas no Campo da Gestão Democrática	77
4.2 Definições e conceitos da Gestão Democrática	94
5 CAPÍTULO IV: ICMS EDUCAÇÃO	101
5.1 A legislação do ICMS Educação	101
5.2 A Proposta Metodológica do ICMS Educação e relação com a Gestão Democrática	110
6 CAPÍTULO V - A IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NOS MUNICÍPIOS DA MICRORREGIÃO DA AMERIOS, A PARTIR DA ANÁLISE DOS DECRETOS	129
6.1 Mapeamento dos municípios da AMERIOS: olhar para Gestão Democrática	129
6.2 Pressupostos da Gestão Democrática nos Decretos Municipais da AMERIOS	136

CONSIDERAÇÕES FINAIS	148
REFERÊNCIAS.....	155

INTRODUÇÃO

A escola, ao cumprir sua função social de mediação, influi significativamente na formação da personalidade humana e, por essa razão, não é possível estruturá-la sem levar em consideração objetivos políticos e pedagógicos.
(Libâneo, 2017, p. 117).

A presente pesquisa, intitulada “Gestão Escolar Democrática e a Política do ICMS Educação: Relações e Implicações na rede municipal da Microrregião da AMERIOS em Santa Catarina”, é apresentada ao Programa de Pós-graduação *Stricto Sensu* em Educação (PPGEDU), Mestrado e Doutorado em Educação, da Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões (URI), câmpus de Frederico Westphalen/RS, e faz parte da Linha de Pesquisa “Políticas Públicas e Gestão da Educação”.

A presente investigação se dedicou a explorar os conhecimentos sobre a Gestão Escolar Democrática no âmbito da rede municipal da microrregião da Associação dos Municípios do Entre Rios (AMERIOS), no estado de Santa Catarina (SC). Esse tema mobilizou o encantamento e um profundo senso de compromisso com os desafios contemporâneos da educação pública. Ao refletirmos sobre o papel da gestão escolar, compreendemos que contribuir para sua transformação exige abertura ao processo de participação da comunidade escolar, escuta e responsabilidade com os sujeitos que integram o espaço educativo.

Ao refletir sobre a Gestão Escolar Democrática, destacamos o envolvimento das decisões compartilhadas, participativas e transparentes, nas quais toda a comunidade escolar, incluindo gestores(as), professores(as), funcionários(as), estudantes, pais e/ou responsáveis, têm a oportunidade de contribuir e participar do funcionamento da escola. No entanto, propomo-nos a fazer uma análise crítica da construção de pontos e contrapontos que permitissem entender a implementação da Gestão Democrática na esfera municipal da microrregião da AMERIOS/SC. Assim, essa pesquisa tem a intenção de instigar que a gestão escolar deve ir para além de uma mera indicação política, mas sim ter foco na possibilidade de cumprir com as legislações atuais do Brasil, que ressaltam a necessidade de efetivar o princípio da Gestão Democrática.

Atualmente, a Constituição Brasileira, de 1988 (CF/88), conforme o inciso VI, do artigo 206, determina que a Gestão Escolar no ensino público deve ser

democrática, sendo democrática, deve contribuir para garantir a transparência, a autonomia e a participação da comunidade escolar. Nesse viés da Gestão Escolar Democrática, a Lei n. 13005, de 25 de junho de 2014, que aprova o Plano Nacional de Educação (PNE), apresenta no segundo artigo as diretrizes para esse plano, apresentando, no parágrafo VI, a promoção do princípio da Gestão Democrática da educação pública. Dentre as suas metas, a Meta 19 assegura o princípio da Gestão Democrática, para que seja cumprido no contexto das escolas públicas. Levando em consideração o término do prazo de 10 anos (2014/2024) para a efetivação das metas do PNE, propusemos realizar uma investigação das legislações municipais sobre o cumprimento da meta 19, a qual exige o princípio da Gestão Escolar Democrática.

A partir dessa reflexão, apontamos ainda que dentre todos os aspectos que envolvem a Gestão Democrática, o provimento do gestor (diretor) escolar sempre esteve em discussão. As formas de escolha para ocupação dessa função, principalmente a níveis municipais, esteve historicamente atrelado a contextos políticos, sociais e econômicos. Após anos de debates e disputas sobre o assunto, vivenciamos diferentes políticas públicas, governamentais e de Estado que interferem diretamente na constituição da gestão escolar, principalmente no que se refere a ocupação do cargo de diretor, para tanto, nossa pesquisa também vem ao encontro dessa reflexão.

Na rede pública de ensino dos municípios catarinenses, a implantação da Gestão Escolar Democrática ainda é uma realidade em construção, mas tem avançado nos últimos anos, visto que algumas legislações instigam, direta ou indiretamente, os municípios a implementá-la. Para exemplificar, podemos citar a Emenda Constitucional n. 108/2020, que estabelece novos critérios para a repartição do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços (ICMS) com a esfera municipal. Cada estado brasileiro teve o prazo de dois anos para apresentar sua legislação estadual considerando a emenda, conseqüentemente, propor sua metodologia de repasse do ICMS Educação.

Desta forma, o estado de Santa Catarina instituiu uma legislação específica, a Lei n. 18489, de 22 de agosto de 2022 que “dispõe sobre a repartição do produto da arrecadação do Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação (ICMS) pertencente aos Municípios” (Santa Catarina, 2022, s/p). Essa legislação não apresenta as variáveis que vão envolver o repasse do ICMS, porém,

houve a organização de uma Proposta Metodológica para a Distribuição do ICMS Educação, a partir de estudos de um grupo de trabalho constituído pela Portaria P/1587, de 28 de junho de 2021.

Com a adoção dessa metodologia de repasse do ICMS Educação em Santa Catarina, percebe-se uma forma de “premiação” para as redes municipais de ensino que apresentem os melhores indicadores, em consonância com a proposta estadual. Para tanto, ao observar a implantação da Gestão Escolar, verificamos que há requisitos que envolvem a Gestão Democrática e que implicam no repasse de recursos públicos por meio do ICMS Educação, estes podem estar vinculados à Gestão Democrática.

Nesse sentido, em Santa Catarina, a rede municipal de ensino vivencia as implicações do ICMS Educação para obtenção de recursos para o município. Dentre os aspectos educacionais que determinam o percentual de retorno estão os itens diretamente relacionados à Gestão Escolar, apresentados na Proposta Metodológica para a distribuição do ICMS, que busca identificar as características presentes no perfil profissional do gestor escolar, como o vínculo dos diretores com a administração, formas de acesso ao cargo, escolaridade, formação continuada, organização de órgãos colegiados na escola e a existência do Projeto Político-Pedagógico (PPP). Essas variáveis são captadas por meio da declaração no Censo Escolar e implicam o repasse de recursos financeiros, conforme o que foi declarado, ou seja, as informações fornecidas pela instituição escolar influenciam diretamente na distribuição dos recursos do ICMS Educação em SC.

É importante mencionar também que a Nova Lei do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB), regulamentada pela Lei n. 14.113/2020, possui relação com a Gestão Democrática. Para exemplificar, o FUNDEB é uma das principais fontes de financiamento da educação básica no Brasil, que engloba todas as etapas da Educação Básica, desde a educação infantil até o ensino médio, incluindo a educação de jovens e adultos. O FUNDEB é composto por recursos de impostos estaduais e municipais, complementados pela União. À luz dessa base legal, um dos elementos inovadores do FUNDEB é a inovação em relação ao Valor Aluno Ano Resultado (VAAR), que é uma complementação de recursos financeiros destinados às redes de ensino que alcançam melhores indicadores educacionais. Assim, para receber o VAAR, os estados e municípios devem cumprir inúmeros critérios relacionados à

educação, um deles é a implementação da Gestão Democrática nas escolas (Brasil, 2020).

Portanto, nosso foco de pesquisa engloba a rede municipal de ensino de Santa Catarina, porém, para dar mais ênfase ao contexto regional, vamos analisar nossa temática na microrregião que envolve os 17 municípios da AMERIOS. Após a identificação desses municípios, a investigação foi construída com a verificação dos elementos e/ou indícios que reportam a implementação da Gestão Escolar Democrática e se esta tem relação com os indicativos obrigatórios presentes na legislação estadual sobre o ICMS Educação.

Para tanto, alguns tópicos de estudo foram levados em consideração durante essa pesquisa, como: Gestão Escolar Democrática na Rede Municipal de Santa Catarina; Políticas Públicas e suas contribuições no percurso da Gestão Democrática; ICMS Educação e quais suas exigências para Gestão Escolar Democrática e Legislações Municipais sobre Gestão Escolar Democrática. Esses tópicos foram de suma importância para guiar nossa pesquisa em relação à temática e ao problema de pesquisa que norteou nossos estudos.

1.1 A temática

A temática que conduziu a nossa pesquisa foi a Gestão Escolar Democrática e a Política do ICMS Educação: Relações e Implicações na rede municipal da Microrregião da AMERIOS, em Santa Catarina.

1.2 Problema de pesquisa

O presente estudo investigou: Quais os principais pressupostos da Gestão Escolar Democrática e que relação é possível estabelecer entre esses pressupostos e a política do ICMS Educação na rede municipal de Santa Catarina, com foco nos municípios da AMERIOS?

1.3 Os Objetivos

Com base nesse contexto, a presente pesquisa teve como objetivo geral: pesquisar os principais pressupostos da Gestão Escolar Democrática com a finalidade

de compreender que relação é possível estabelecer entre esses pressupostos e a política do ICMS Educação, na rede municipal de Santa Catarina, com foco na microrregião da AMERIOS.

Os objetivos específicos que nortearam essa investigação foram:

-Abordar sobre políticas públicas, a fim de apontar algumas contribuições para a Gestão Escolar Democrática;

-Investigar sobre o ICMS Educação e identificar quais são suas exigências para Gestão Escolar Democrática;

-Estudar como se caracteriza a Gestão Escolar Democrática, a fim de compreender esse conceito e suas implicações.

-Mapear quais municípios da AMERIOS, de SC, que já atendem a legislação municipal inerente a Gestão Democrática.

-Conhecer a formulação teórica das legislações municipais da AMERIOS para o Plano de Gestão Escolar, a fim de analisar quais indícios estão relacionados a implementação de uma Gestão Escolar Democrática.

1.4 Questões de Pesquisa

Para essa investigação, fazem parte as seguintes proposições orientadoras:

-O que são Políticas Públicas e suas contribuições para a Gestão Escolar Democrática?

-O que é ICMS Educação e quais suas exigências para Gestão Escolar Democrática?

-Como se caracteriza a Gestão Escolar Democrática?

-Quais municípios da AMERIOS, de SC, abordam em sua legislação municipal a questão da Gestão Democrática?

-Na formulação teórica das legislações municipais da AMERIOS para o Plano de Gestão Escolar há indícios relacionados à implementação de uma Gestão Escolar Democrática?

A partir do Quadro 01, podemos observar a relação entre as problematizações da pesquisa e seus objetivos:

Quadro 01: Comparativo entre as indagações e os objetivos

PROBLEMA	OBJETIVO GERAL
Quais os principais pressupostos da Gestão Escolar Democrática e que relação é possível estabelecer entre esses pressupostos e a política do ICMS Educação, na rede municipal de Santa Catarina, com foco nos municípios da AMERIOS?	Pesquisar os principais pressupostos da Gestão Escolar Democrática, com a finalidade de compreender que relação é possível estabelecer entre esses pressupostos e a política do ICMS Educação, na rede municipal de Santa Catarina, com foco na região da AMERIOS.
QUESTÕES DE PESQUISA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
-Como se caracteriza a Gestão Escolar Democrática? -O que são Políticas Públicas e suas contribuições para a Gestão Escolar Democrática?	-Estudar como se caracteriza a Gestão Escolar Democrática, a fim de compreender esse conceito e suas implicações. -Abordar sobre políticas públicas, a fim de apontar algumas contribuições para a Gestão Escolar Democrática.
-O que é ICMS Educação e quais suas exigências para Gestão Escolar Democrática?	-Investigar sobre o ICMS Educação e identificar quais são suas exigências para Gestão Escolar Democrática.
-Como os municípios da AMERIOS, de SC, abordam em sua legislação municipal a questão da Gestão Democrática?	-Mapear quais municípios da AMERIOS, de SC, que já atendem a legislação municipal inerente a Gestão Democrática.
-Na formulação teórica dos editais e/ou legislações municipais da AMERIOS para o Plano de Gestão Escolar há indícios relacionados a implementação de uma Gestão Escolar Democrática?	-Conhecer a formulação teórica das legislações municipais da AMERIOS para o Plano de Gestão Escolar, a fim de analisar quais indícios estão relacionados a implementação de uma Gestão Escolar Democrática.

Fonte: Elaborado pela Autora (2024).

Dessa forma, o Quadro 01, intitulado como “Comparativo entre as indagações e objetivos”, apresenta o caminho que norteou os desdobramentos dessa pesquisa, a fim de estabelecer uma relação entre os questionamentos levantados e os objetivos propostos, orientando as etapas de análise e interpretação dos dados.

Diante das questões e objetivos propostos, visando dar coerência a metodologia escolhida, essa dissertação é composta pelas seguintes partes:

→ *Introdução*: na parte introdutória desta dissertação são apresentados o tema da pesquisa, o problema investigativo, o objetivo geral e os objetivos específicos, bem como as questões norteadoras que orientam o desenvolvimento do estudo. Além disso, buscamos contextualizar a pesquisa a partir de um recorte autobiográfico, que contempla a trajetória pessoal e profissional da pesquisadora, reconhecendo a importância das experiências vividas no processo de construção do olhar investigativo e do comprometimento com a temática escolhida.

→ *1º Capítulo*: o primeiro capítulo apresenta os pressupostos metodológicos dessa pesquisa, explica a organização da produção científica, assim como os critérios adotados para a organização e análise, incluindo a definição do enfoque teórico, os procedimentos de análise e interpretação dos dados.

→*II Capítulo*: O segundo capítulo dessa investigação discorre sobre o estado do conhecimento, aborda a pesquisa de produções científicas no Catálogo de teses e dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) sobre a temática em estudo, com a aplicação de descritores específicos. Esse levantamento tem como finalidade identificar as contribuições teóricas existentes, bem como as lacunas que possam orientar e fundamentar o desenvolvimento desta pesquisa

→*III Capítulo*: O terceiro capítulo dessa produção científica vai abordar as políticas públicas e suas contribuições históricas para o campo educacional, para responder aos objetivos específicos sobre pesquisar o que são políticas públicas, a fim de compreender suas contribuições para a Gestão Escolar Democrática. Esse capítulo também explora sobre a Gestão Democrática, incluindo suas definições e conceitos, para assim contemplar os objetivos específicos sobre como se caracteriza a Gestão Escolar Democrática, a fim de compreender esse conceito e suas implicações.

→*IV Capítulo*: O quarto capítulo dessa produção científica engloba o estudo sobre o ICMS Educação, bem como busca identificar quais são suas exigências para Gestão Escolar Democrática. Além disso, explorou o objetivo geral sobre os principais pressupostos da Gestão Escolar Democrática e que relação é possível fazer entre esses pressupostos e a política do ICMS Educação, na rede municipal de Santa Catarina, com foco nos municípios da AMERIOS.

→*V Capítulo*: O quinto capítulo investiga sobre os objetivos específicos de pesquisar quais são os municípios da AMERIOS, de SC, tendo em vista verificar se já atendem a legislação municipal inerente a Gestão Democrática; conhecer a formulação teórica das legislações municipais da AMERIOS para o Plano de Gestão Escolar, a fim de analisar quais indícios estão relacionados a implementação de uma Gestão Escolar Democrática.

→*Considerações Finais*: Nas considerações finais, são apresentados os principais resultados alcançados ao longo desta pesquisa, bem como as reflexões e conclusões construídas acerca da temática investigada. Este momento marca a síntese do percurso realizado, evidenciando as contribuições do estudo para a compreensão da Gestão Escolar Democrática no contexto analisado.

Essa estrutura da dissertação permite organizar essa produção científica, bem como nortear a construção de resultados obtidos com esse estudo. Além disso,

contribui para garantir a coerência com os objetivos propostos e ampliar a compreensão da temática investigada.

1.5 A pesquisadora no contexto da investigação

A escolha por investigar a Gestão Democrática na rede municipal do estado de Santa Catarina, com especial atenção à microrregião da AMERIOS, nasce de um profundo encantamento que transcende o campo acadêmico, é também uma realização pessoal e profissional. Esta pesquisa carrega, em cada linha, as marcas da minha¹ própria caminhada: das vivências construídas ao longo dos anos, dos desafios enfrentados com coragem e da alegria de perceber, aos poucos, o meu lugar dentro do contexto educacional. Cada passo dado até aqui, por mais singelo que pareça, contribuiu para acender em mim o desejo de compreender mais a fundo a realidade das nossas escolas e, sobretudo, de contribuir com sentido e responsabilidade para sua transformação. Por isso, sinto que é essencial partilhar um pouco da minha história, dos encontros, dos sonhos, das experiências e da formação profissional, como forma de justificar a escolha desta temática, que tanto me move e que ocupa um espaço tão significativo na educação brasileira.

Em 1988, enquanto o inverno rigoroso seguia seu curso como em qualquer outro ano, na Linha Santa Fé, distrito de Iraceminha, no município de Cunha Porã/SC, aquele 12 de julho teria um significado muito mais especial para Ari Antônio e Maria Neusa Rauber: nascia sua filha primogênita, Patrícia Andréa Rauber. Para eles, aquela estação já não era apenas marcada pelo frio, mas também pelo calor de um novo começo, envolto de afeto, esperança e promessas de futuro. Curiosamente, aquele mesmo ano guardava outro marco memorável para o país: quando a primavera começou a desabrochar, o Brasil também florescia em cidadania. No dia 5 de outubro de 1988, era promulgada a nova Constituição da República Federativa do Brasil, um documento que reconfigurou os rumos da democracia e da justiça social, trazendo consigo novos horizontes para a garantia de direitos, inclusive na Educação. Assim como eu nascia para o mundo, nascia também uma nova era para a educação brasileira, marcada por desafios e possibilidades. Crescer sob a vigência dessa Constituição, que reconhece a educação como direito de todos e dever do Estado e

¹ Seção escrita em primeira pessoa do singular. Por expressar a vivência da pesquisadora.

da família, sem dúvida influenciou minha formação, minhas escolhas e meu desejo de transformar, por meio da educação, os espaços que habito e compartilho.

Com humildade, dignidade e muito trabalho, minha família sempre permaneceu enraizada na zona rural da comunidade de Linha Santa Fé. Foi nesse chão fértil, cercado de simplicidade e afeto, que cresci e aprendi a valorizar o que realmente importa. A agricultura sempre foi nossa única fonte de renda, dela tiramos não só o sustento, mas também ensinamentos que carrego comigo até hoje: a força do esforço diário, o respeito ao tempo da colheita e a beleza das pequenas conquistas.

Foi com muito zelo que meus pais decidiram me matricular, ainda por volta dos três anos de idade, no jardim de infância. Iniciei minha trajetória escolar no Centro de Educação Infantil (CEI) Balão Mágico, durante a década de 1990, ali mesmo, na Linha Santa Fé. Trago viva na memória a imagem da sala de aula de madeira, singela e repleta de encantos. Lembro com carinho da luz que parecia emanar dos brinquedos, dos materiais pedagógicos e, especialmente, da figura da professora, que para mim era uma mistura de sabedoria e ternura. Enquanto ainda vivia as descobertas da Educação Infantil, um momento inesquecível marcou para sempre a nossa família: no dia 31 de outubro de 1991, nasceram meus irmãos gêmeos, Diego e Thiago. Foi um acontecimento grandioso, envolto de alegria e emoção. A chegada deles encheu nossa casa de movimento, amor multiplicado e novos desafios, reforçou em mim a noção de cuidado, partilha e união familiar.

Nessa caminhada, retorno com ternura às lembranças dos primeiros anos do Ensino Fundamental, quando, em 1995, iniciei o 1º ano na Escola Isolada Princesa Isabel, situada na própria comunidade. Lembro-me bem da sala de aula, na qual conviviam diferentes ciclos de aprendizagem, pois eram turmas bisseriadas, com alunos de séries distintas, mas que eram acolhidos com muito cuidado, dedicação e sabedoria pelos professores da época. Havia muito respeito entre os colegas e professores, o que tornava o ambiente escolar acolhedor, mesmo diante das limitações estruturais. Foi ali que concluí o Ensino Primário, da 1ª a 4ª série, sempre com muita dedicação aos estudos, incentivada pelo apoio constante dos meus pais. Eles sempre acreditaram na força da educação como caminho de transformação, por isso nunca mediram esforços para que eu e meus irmãos tivéssemos acesso à escola. Com muito sacrifício, tomaram uma decisão que até hoje me emociona: optaram por morar próximo a vila da comunidade, apenas para que seus filhos pudessem estar mais próximos da escola. Todos os dias, eles percorriam cerca de dois quilômetros

para trabalhar nas lavouras, enquanto nos deixavam o exemplo silencioso de esforço e amor, sendo um gesto de generosidade que carrego comigo com enorme gratidão e orgulho.

Convém destacar que, após concluir com alegria as séries iniciais, dei continuidade à minha formação escolar na Escola de Ensino Fundamental (EEF) Professor Balbino Martins, situada no distrito de São José do Laranjal — também uma escola rural, marcada pela simplicidade e pela dedicação de seus profissionais. Ali cursei da 5ª a 8ª série do Ensino Fundamental. Para chegar até a escola, enfrentamos diariamente uma longa jornada de transporte escolar: o trajeto, embora não fosse geograficamente tão distante, durava cerca de uma hora, já que o ônibus percorria diversas comunidades vizinhas, recolhendo estudantes ao longo do caminho. Mesmo com os desafios, esse foi um período de muito aprendizado e amadurecimento. Nos Anos Finais do Ensino Fundamental, meu dia era dividido entre os estudos e as tarefas da roça. Frequentava a escola em um turno e, no outro, ajudava meus pais e irmãos nas atividades agrícolas, que sempre foram realizadas manualmente, desde o cultivo do milho ao trabalho exigente com o fumo. Essas vivências me ensinaram desde cedo o valor do esforço compartilhado, da responsabilidade com o coletivo e da perseverança diante das adversidades. Essa dupla rotina entre o campo e os cadernos, entre a enxada e os livros, moldou não só minha formação escolar, mas também minha identidade pessoal e o compromisso que carrego com a educação e o trabalho digno.

Ao concluir os Anos Finais do Ensino Fundamental, dei mais um importante passo na minha trajetória: iniciei, em 2003, o Ensino Médio (Formação Geral) na Escola de Educação Básica Professor Manuel de Freitas Trancoso, localizada na zona urbana do município de Iraceminha. As aulas aconteciam no turno vespertino, aquele ano ficou gravado em minha memória com um carinho especial. Foi quando vivi uma das minhas primeiras grandes alegrias profissionais: recebi um convite da gestão da escola em que estudei nos Anos Finais para atuar como estagiária. Esse convite foi muito mais do que uma oportunidade de trabalho, uma vez que foi a porta de entrada para um universo que, até então, eu conhecia apenas do ponto de vista do estudante. Meu primeiro contato direto com a gestão escolar foi repleto de descobertas, aprendizados e encantamento. Era o início de uma grande jornada de construção profissional. Naquele momento eu conciliava três grandes responsabilidades: os estudos, o estágio e as tarefas da vida no campo. Ao retornar da escola, ainda era

necessário contribuir com as atividades da lavoura ao lado dos meus pais e irmãos. Tudo isso exigia organização, esforço e, acima de tudo, muita vontade de aprender. Foi justamente ali, nesse ritmo intenso e generoso da vida, que percebi o quanto a educação transforma e o quanto o trabalho dignifica.

Assim, em 2005, concluí o Ensino Médio, um marco que representava, para mim, mais do que o encerramento de uma etapa escolar: era a porta de entrada para o tão sonhado Ensino Superior. Desde a infância, carregava dentro de mim o desejo de ser professora. Esse sonho floresceu cedo, alimentado por experiências significativas ao longo de toda a Educação Básica, na qual, dia após dia, cultivava com carinho o objetivo de cursar uma licenciatura e transformar vidas por meio do ensino. No entanto, ao finalizar o Ensino Médio, em 2006, deparei-me com barreiras difíceis de superar. Pela falta de orientações adequadas e pelas limitações impostas pela vida no meio rural, não consegui ingressar no Ensino Superior naquele momento, embora tivesse realizado o vestibular, não houve um número de candidatos para abertura de uma turma. Esse período foi extremamente doloroso. Sem acesso a materiais de estudo, sem *internet*, sem celular e sem contato com meus colegas, vivi um ano marcado pela solidão e pela sensação de ter meus sonhos interrompidos. O vazio de não poder continuar os estudos me adoeceu física e emocionalmente. Foi um tempo de grandes silêncios, mas também de profundas reflexões e, principalmente, de resistência. Porque mesmo diante desse momento vivido, eu nunca deixei de acreditar que, em algum momento, encontraria o caminho de volta para aquilo que sempre amei: a educação.

Em 2007, depois de um período difícil, mas também de grande amadurecimento, consegui enfim retomar o sonho que sempre me acompanhou: cursar o Ensino Superior. Esse ingresso foi resultado de muito esforço, persistência e da busca incansável por uma alternativa que me permitisse conciliar os estudos com a permanência junto à minha família, como desejavam meus pais. Foi assim que iniciei minha formação no curso de Licenciatura em História, pela Universidade do Oeste de Santa Catarina (UNOESC), no câmpus de São Miguel do Oeste. Ingressar na universidade foi como respirar novamente, pois foi uma sensação de renascimento, de reencontro com aquilo que sempre pulsou em mim: o desejo de ensinar, de aprender, de transformar. Foram anos de intensa dedicação, marcados por desafios, mas também por inúmeras conquistas. Em 2010, concluí com imensa gratidão minha graduação, coroada com uma alegria que guardo até hoje com orgulho: fui

homenageada com o Mérito Estudantil da turma. Esse reconhecimento não foi apenas uma premiação acadêmica, mas a materialização de todo o esforço silencioso, das renúncias e da fé que nunca me permitiu desistir.

Um capítulo especialmente marcante da minha história, que não poderia deixar de ser mencionado com carinho e gratidão, foi o início da construção da minha família. No dia 24 de maio de 2008, uni minha vida à de Cleidir Knorst, meu companheiro de jornada, com quem compartilho o matrimônio, os sonhos, as conquistas e as esperanças. Cleidir é, para mim, muito mais do que esposo, é amigo, parceiro, conselheiro e presença firme em todos os momentos da minha trajetória. Sua presença constante, seu apoio incondicional e suas palavras de incentivo foram e continuam sendo fundamentais em minha caminhada pessoal e profissional.

Ainda em 2010, na UNOESC, em busca de mais conhecimentos e experiências profissionais/pessoais, iniciei a Licenciatura em Pedagogia, sendo que frequentei um semestre no câmpus de Maravilha e os demais semestres no câmpus de São Miguel do Oeste. A escolha por cursar Pedagogia foi movida pela vontade de mergulhar ainda mais no universo da educação, de compreender suas múltiplas dimensões e, sobretudo, de fortalecer minha atuação como educadora. Ambas as formações, História e Pedagogia, foram fundamentais para ampliar meu olhar sobre o processo educativo. Elas me permitiram compreender a importância da construção coletiva do conhecimento, da valorização da formação humana integral e da potência transformadora que existe no ensinar e no aprender com sentido.

Foi nesse mesmo período, repleto de estudos e descobertas, que vivi um dos momentos mais inesquecíveis da minha vida: no dia 07 de agosto de 2013, nasceu minha primeira filha, Isabelly Ana Knorst. Sua chegada trouxe ainda mais sentido à minha caminhada, iluminando meu mundo com um amor novo, profundo e inspirador. Concluir a Licenciatura em Pedagogia naquele ano, com ela já nos meus braços, foi uma das realizações mais emocionantes que a vida me proporcionou.

Durante a trajetória da Licenciatura em Pedagogia organizei meus turnos de estudo durante a semana e aos sábados, e cursei a especialização em Anos Iniciais do Ensino Fundamental e Educação Infantil, ofertada pela UNOESC, polo de São Miguel do Oeste, sendo que concluí em 2012. Também, pela Celer Faculdades, concluí a Especialização em História e Geografia, no ano de 2013. Entre os anos de 2013 e 2016, lancei-me em mais uma jornada desafiadora e enriquecedora, na graduação em Licenciatura em Filosofia, modalidade *online*, pelo Instituto de Ciências

Sociais e Humanas (ICSH), do estado de Goiás. Estudar Filosofia foi mergulhar em outras formas de pensar, de questionar e de compreender o ser humano e a sociedade. Já a terceira especialização, concluída em 2017, em Administração Escolar, Supervisão e Orientação, pelo Centro Universitário Leonardo da Vinci (UNIASSELVI), veio para consolidar meu compromisso com a escola como espaço democrático, coletivo e formador de sujeitos críticos e participativos.

Minha trajetória profissional na educação teve início em 2007, quando comecei a lecionar nos Anos Finais do Ensino Fundamental como professora substituta. Foi o primeiro passo de uma caminhada que, desde então, vem sendo construída com muito compromisso e amor pelo ofício de ensinar. Em julho de 2008, tive a alegria de assinar meu primeiro contrato como professora em caráter de Admissão em Caráter Temporário (ACT), atuando nas disciplinas de História e Geografia. Com o tempo, fui também assumindo turmas nos Anos Iniciais do Ensino Fundamental, ampliando minha vivência em sala de aula e fortalecendo minha identidade como educadora. Estar em sala de aula me aproximou ainda mais do contexto educacional, permitindo que os conhecimentos adquiridos na universidade ganhassem sentido real na prática docente.

Durante essa rica trajetória profissional, vivi momentos de grande realização e amadurecimento. Em 2016, participei do concurso público para a rede municipal de ensino de Iraceminha/SC, e fui nomeada no dia 1º de fevereiro de 2017 como docente, atuando nos Anos Iniciais do Ensino Fundamental. Permaneci em sala de aula até 2022, período em que me dediquei com amor à missão de ensinar, aprendendo todos os dias com meus alunos, colegas e com a própria rotina escolar.

Paralelamente, também busquei novos desafios. Em 2017, participei do concurso estadual de Santa Catarina para o cargo de Assistente de Educação (AE), e, com imensa alegria, fui nomeada em 3 de fevereiro de 2020, assumindo uma jornada de 40 horas semanais na EEB Professor Manuel de Freitas Trancoso, no município de Iraceminha/SC, a mesma escola em que, anos antes, iniciei o Ensino Médio e tive experiências profissionais como docente. Estar de volta àquela escola, agora como servidora efetiva da rede estadual, foi um reencontro com minhas origens e uma confirmação do caminho que escolhi seguir com tanto afeto e propósito: o da educação pública, comprometida e transformadora. Foi também nesse contexto que me aproximei de forma mais intensa da gestão escolar. Trabalhando como Assistente de Educação, passei a vivenciar mais de perto a organização da escola, os desafios

cotidianos enfrentados pela equipe e os processos que envolvem planejamento, diálogo com a comunidade, tomada de decisões e construção coletiva do ambiente educativo. Essa experiência ampliou meu olhar sobre a escola como um espaço de Gestão Democrática e participação, e fortaleceu ainda mais meu interesse por compreender como as políticas públicas se articulam com a realidade vivida no chão da escola.

Em 2019, fui convidada pela Administração Municipal de Iraceminha/SC para fazer parte da Gestão de uma escola de Educação Infantil, motivada pela família e por meus colegas de trabalho, aceitei o compromisso de ser gestora em outra etapa da Educação Básica, na qual não tinha vínculo diretamente e não tinha nenhum compromisso político com a Administração Pública.

Durante o percurso, de aproximadamente onze meses, em 2019, dediquei-me a construir uma Gestão Democrática municipal naquela unidade escolar, baseada na participação, na autonomia, no desenvolvimento integral das crianças e no respeito à coletividade. É importante pontuar que o trabalho na Gestão Escolar foi interrompido devido minha nomeação no concurso público estadual, mas ainda carrego comigo a bagagem de saberes aprendidos e socializados durante a trajetória, a qual me inspira a buscar, por meio da formação do Mestrado, a construção de pontos e contrapontos que visam entender a Gestão Escolar Democrática na esfera municipal para além de uma indicação política, mas sim da possibilidade de ir além do cumprimento de metas, de sistemas, ou seja, de ir ao encontro da democracia no berço de formação do ser humano: as escolas e seus processos educativos.

Após minha transição da prática docente em sala de aula, reduzi minha carga horária na rede municipal de ensino de 20 horas para 10 horas/semanais, passando a atuar diretamente com a gestão escolar municipal de Iraceminha/SC. Na rede estadual, como Assistente de Educação (AE), também estou envolvida em um diálogo constante e trabalho coletivo com a gestão escolar, uma vez que, na secretaria escolar, minha atuação abrange o setor administrativo e envolve interação direta com professores, estudantes e toda a comunidade escolar. Dessa forma, a Gestão Escolar tem sido uma parte importante das minhas experiências profissionais diárias. Assim, reconhecendo sua relevância no meu contexto profissional, identifiquei a necessidade de contribuir ativamente para essa área, o que levou à escolha do tema da minha pesquisa.

Compartilho com alegria que, no ano de 2023, decidi dar um passo importante na realização de um antigo sonho: ampliar meus estudos por meio da formação em nível de Mestrado. Foi uma decisão amadurecida com muito cuidado, alimentada por anos de dedicação à educação e, sobretudo, motivada pelo apoio constante da minha família, dos amigos e dos colegas de trabalho, tanto da esfera municipal quanto da estadual, por isso decidi realizar aprofundamentos sobre o Programa de Mestrado em Educação, em duas universidades (uma em Santa Catarina e outra no Rio Grande do Sul). Após, realizar as etapas do Processo Seletivo, resolvi realizar a matrícula na Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões (URI), câmpus de Frederico Westphalen/RS, sendo que ingressei no segundo semestre de 2023 no Programa de Pós-graduação em Educação (PPGEDU), na Linha 2 “Políticas Públicas e Gestão da Educação”.

Além dessas motivações pessoais e profissionais, a busca pelo Programa de Pós-graduação em Educação aconteceu após colocar nas mãos de Deus a dádiva da nossa segunda gestação. Desmotivada, mas com a certeza de que as bênçãos divinas estavam protegendo minha família, iniciei os estudos na URI, aproximadamente após três meses, fomos agraciados com nosso segundo filho, em sete de junho de 2024 nasceu o Thales Ravih Knorst. A caminhada no PPGEDU ganhou mais força e mais motivação, por vezes, foi desafiadora, mas quando olho para o horizonte e tenho meus filhos como inspiração, tudo parece fluir e caminhar no rumo certo.

A presente pesquisa foi desenvolvida no âmbito da Linha de Pesquisa 2 “Políticas Públicas e Gestão da Educação”, vinculada ao Grupo de Pesquisa Núcleo de Estudos em Políticas da Educação Básica e Superior (NEPEBS) da URI/câmpus de Frederico Westphalen/RS. A partir dessa inserção acadêmica, construímos este estudo com o propósito de contribuir significativamente para o campo educacional, especialmente no que se refere à compreensão e ao fortalecimento da Gestão Democrática no contexto das políticas públicas educacionais.

Assim, propomos a temática da Gestão Escolar Democrática e ramificações com relação ao ICMS Educação em Santa Catarina, com foco na Microrregião da AMERIOS, como objeto de análise e futuras investigações. Ao trazer essa temática para a pesquisa, não visamos apenas ampliar a produção científica existente, mas também instigar discussões que possam gerar novas reflexões e práticas que fortaleçam a Gestão Democrática nas escolas da rede municipal. Acreditamos que esse enfoque potencializa o entendimento teórico sobre a gestão escolar e oferece

subsídios para a implementação de práticas mais democráticas, capazes de promover a participação no espaço escolar.

2 PRESSUPOSTOS METODOLÓGICOS

O primeiro capítulo desta dissertação é dedicado à trajetória metodológica da pesquisa, apresentando a organização do estudo, as escolhas teóricas que o fundamentam e os procedimentos adotados para a análise dos dados. Esse delineamento metodológico se revelou essencial para nortear o percurso investigativo, garantindo coerência entre os objetivos propostos, as estratégias de investigação e os caminhos percorridos ao longo do trabalho. Ao sistematizar as etapas da pesquisa, buscamos assegurar a consistência científica necessária para sustentar as reflexões e interpretações construídas a partir do objeto de estudo.

2.1 Caminhos Metodológicos da Pesquisa

A pesquisa apresenta um destaque essencial na propagação e divulgação do conhecimento científico, uma vez que impulsiona o avanço e crescimento de diversas áreas, inclusive a educação. Ao realizar investigações, os pesquisadores contribuem para as descobertas de novos saberes, ampliação de novas informações e/ou desenvolvem ideias para desafios que encontramos hoje na sociedade.

A pesquisa científica se apresenta como uma atividade orientada para a busca de solução de problemas por meio da utilização de métodos científicos. A pesquisa científica, portanto, pode ser aceita como um elenco de procedimentos sistemáticos e de técnicas baseadas no raciocínio lógico, com o propósito de encontrar soluções para os problemas propostos pelo pesquisador, por meio do emprego de métodos científicos (Matias-Pereira, 2019, p. 20).

Nessa ênfase, o(a) pesquisador(a), ao desenvolver sua pesquisa científica, produz, pensa, transforma e desenvolve alternativas/soluções que visam responder ao seu problema de pesquisa. Para tanto, cada pesquisa assume um caráter metodológico que vai sendo aprimorado e desenvolvido pelo(a) pesquisador(a).

Matias-Pereira (2019, p. 43) apresenta que “a metodologia é o emprego do conjunto dos métodos, procedimentos e técnicas que cada ciência em particular põe em ação para alcançar os seus objetivos”. De fato, cada produção científica possui seus objetivos e, para encontrar respostas/hipóteses/soluções para esses objetivos, é necessário definir uma metodologia de pesquisa. A pesquisa é de suma importância e é concebida como:

É a pesquisa que alimenta a atividade de ensino e a atualiza frente à realidade do mundo. Portanto, embora seja uma prática teórica, a pesquisa vincula pensamento e ação. Ou seja, *nada pode ser intelectualmente um problema se não tiver sido, em primeiro lugar, um problema da vida prática*. As questões da investigação estão, portanto, relacionadas a interesses e circunstâncias socialmente condicionadas. São frutos de determinada inserção na realidade, nela encontrando suas razões e seus objetivos (Minayo, 2010, p. 16 - grifo da autora).

Minayo (2008) retrata uma análise importante sobre a inter-relação entre pesquisa e ensino, destacando que a pesquisa sustenta e atualiza a prática educativa em consonância com as mudanças e demandas da realidade contemporânea, uma vez que a pesquisa, nesse contexto, atua como um elemento que conecta teoria e prática, promovendo uma abordagem mais reflexiva e contextualizada. Além disso, Minayo (2008) enfatiza que, para algo se tornar um problema intelectual, ele deve primeiramente surgir de algum problema prático, real ou seja, da vida cotidiana.

Com a importância da pesquisa para a sociedade, especialmente para o campo educacional, apresentamos, na sequência, as abordagens teóricas e metodológicas. Além disso, discutiremos a trajetória metodológica dos objetivos da pesquisa, a fim de construir o caminho da construção do conhecimento.

2.2 A Pesquisa Qualitativa

A presente pesquisa apresenta caminhos que delineiam o estudo por meio da problemática, dos objetivos e das questões de pesquisa propostas. Para tanto, a abordagem nesta dissertação é caracterizada como abordagem qualitativa:

A pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares. Ela se ocupa, nas Ciências Sociais, com um nível de realidade que não pode ou não deveria ser quantificado. Ou seja, ela trabalha com o universo dos significados, dos motivos, das aspirações, das crenças, dos valores e das atitudes. Esse conjunto de fenômenos humanos é entendido aqui como parte da realidade social, pois o ser humano se distingue não só por agir, mas por pensar sobre o que faz e por interpretar suas ações dentro e a partir da realidade vivida e partilhada com seus semelhantes (Minayo 2010, p. 21).

Desse modo, a pesquisa qualitativa desempenha um papel fundamental na compreensão de fenômenos complexos, especialmente no campo da educação. Conforme Minayo (2008), essa abordagem permite análises complexas, explorando o universo dos significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes dos indivíduos. Dessa forma, a pesquisa qualitativa contribui para a construção de

conhecimentos mais ricos e detalhados, e para a formulação de práticas educativas que respondam de forma mais precisa e humana às necessidades da sociedade.

Em relação aos objetivos traçados nesta pesquisa abordamos como pesquisa exploratória, uma vez que é utilizada para proporcionar uma compreensão sobre o tema estudado e para explorar novas perspectivas sobre a temática abordada. Assim, esse tipo de pesquisa visa identificar novos conceitos, gerar hipóteses e compreender melhor o contexto do estudo.

Nesse viés da pesquisa qualitativa, apresentamos como sustentação teórica alguns autores importantes como Paro (2007; 2015; 2016); Lück (2011; 2014; 2015); Libâneo, Oliveira e Toschi (2012); Libâneo (2017); Saviani (2022), entre outros e; documentos como a Constituição Brasileira (CF/88), a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB/96), o Plano Nacional de Educação² (PNE 2014-2024), a Emenda Constitucional n. 108/2020, a Nova Lei do FUNDEB (2020), além da legislação e proposta metodológica que abarca a distribuição do ICMS Educação em Santa Catarina. Dessa forma enfatizamos que o envolvimento dos conhecimentos teóricos de autores e os dados documentais são de suma importância para explorarmos a temática sobre Gestão Democrática.

De acordo com Gamboa (2003, p. 399), a pesquisa qualitativa envolve captura de informações:

Assim, quando se fala em pesquisa qualitativa se refere à coleta e tratamento de informações sem o uso de análise estatística, a instrumentos como entrevistas abertas, relatos, depoimentos, documentos que não fecha a interpretação em um único sentido (paráfrase), mas permite o jogo de sentidos (polissemia). Dessa forma, torna-se necessária a elaboração, a posteriori, com base nos sentidos mais fortes e mais permanentes, um quadro de conceitos ou categorias abertas que permitam a definição de um horizonte de interpretação.

Gamboa (2003) discute que a pesquisa qualitativa não depende de análises estatísticas, assim, em vez de buscar um único sentido, essa abordagem valoriza a diversidade de significados (polissemia) que surgem dos dados. Para tanto, segundo o autor, após coletar essas interpretações, o pesquisador cria um conjunto de conceitos ou categorias que ajudam a definir como os resultados serão interpretados, e isso torna a análise mais flexível e adaptada ao contexto, algo importante na pesquisa em educação.

² A Lei n. 14.934/2024 prorroga, até 31 de dezembro de 2025, a vigência do Plano Nacional de Educação, aprovado por meio da Lei n. 13.005, de 25 de junho de 2014.

2.3 Técnica de análise de dados: Análise de Conteúdo

Quanto à técnica para análise dos dados, a pesquisa se enquadra na análise de conteúdo, um método amplamente utilizado nas ciências sociais para interpretar e descrever dados qualitativos. Esta técnica permite a codificação de textos e/ou documentos em categorias significativas para identificar padrões, temas e relações. Para tanto, apontamos funções na aplicação dessa técnica conforme os autores:

Atualmente podemos destacar duas *funções na aplicação da técnica*. Uma se refere à *verificação de hipóteses e/ou questões*. Ou seja, através da análise de conteúdo, podemos encontrar respostas para as questões formuladas e podemos confirmar ou não afirmações estabelecidas antes do trabalho de investigação (hipóteses). A outra função diz respeito à *descoberta do que está por trás dos conteúdos manifestos*, indo além das aparências do que está sendo comunicado. As duas funções podem, na prática, se complementar e podem ser aplicadas a partir de princípios da pesquisa quantitativa ou qualitativa (Cruz Neto *et al.*, 1994, p. 74 - grifo dos autores).

De acordo com os autores, a primeira função apresenta a capacidade da análise de conteúdo em servir como um meio de testar hipóteses ou responder a questões de pesquisa previamente estabelecidas, uma vez que, ao codificar e interpretar é possível observar se os saberes construídos confirmam ou negam as expectativas teóricas que foram formuladas antes do início da pesquisa, geralmente em pesquisas quantitativas. Também, segundo os estudiosos, a segunda função se refere à capacidade da análise de conteúdo de ir além do que está explicitamente revelando, visto que essa função é fundamental em pesquisas qualitativas, nas quais o objetivo não é apenas apresentar o conteúdo, mas entender e contextualizar as motivações, as intenções e significados ocultos do que está sendo estudado (Cruz Neto *et al.*, 1994).

Bardin (1977, p. 95) enaltece a organização dessa metodologia, com as seguintes fases:

As diferentes fases da análise de conteúdo, tal como o inquérito sociológico ou a experimentação, organizam-se em torno de três polos cronológicos:

- 1) a pré-análise;
- 2) a exploração material;
- 3) o tratamento de resultados, a inferência e a interpretação.

De acordo com a autora, a primeira fase, que envolve a pré-análise, constitui-se por elementos importantes como a leitura flutuante e a escolha dos documentos. Em nossa pesquisa, a técnica de análise de conteúdo foi aplicada de forma ampla,

envolvendo a leitura de bases bibliográficas e documentais que sustentam o tema em estudo, portanto, foi uma pesquisa bibliográfica e documental (Bardin, 1977). Dessa forma, essa técnica incluiu a leitura flutuante, análise crítica e detalhada de diversas fontes, como livros, artigos científicos, legislações, decretos, portarias, entre outros materiais relevantes, bem como a leitura flutuante de teses e dissertações (entre 2013 e 2023) utilizadas para a elaboração do referencial teórico do estado do conhecimento.

Segundo Godoy (1995, p. 23), “a escolha de documentos não é um processo aleatório, mas se dá em função de alguns propósitos, ideias ou hipóteses”. Nesse contexto, a escolha de documentos diversificados possibilitou um mapeamento mais completo das diferentes perspectivas sobre o tema, ampliando as possibilidades de realizar interpretação e contextualizar as informações. Por isso, a importância da certeza da escolha dos documentos corretos para realizar essa análise.

Nesta pesquisa, realizamos uma análise detalhada de documentos importantes, incluindo legislações federais, estaduais e municipais, que abordam sobre a Gestão Escolar Democrática. Exemplos incluem a Constituição Federal de 1988 (CF/88), a LDB/96, o PNE (Lei n. 13.005/2014), bem como a Proposta Metodológica do ICMS Educação em Santa Catarina, principalmente com foco no Indicador da Gestão Escolar (IEE). Esses documentos são fundamentais, pois apresentam, de forma relevante, os princípios relacionados à Gestão Democrática.

Conforme Bardin (1977), a regra da representatividade possibilita a organização da amostra do que será organizado e selecionado para o estudo. Em nossa pesquisa, elegemos como público-alvo a rede municipal de ensino do estado de Santa Catarina, porém com foco na região da AMERIOS, tendo em vista que o município da residência³ da pesquisadora, bem como seus locais de trabalho pertencem a essa região, localizada no extremo oeste catarinense. Nesse cenário, explicitamos que os municípios que fazem parte dessa região são: Bom Jesus do Oeste, Caibi, Campo Erê, Cunha Porã, Cunhataí, Flor do Sertão, Iraceminha, Maravilha, Modelo, Palmitos, Riqueza, Romelândia, Saltinho, Santa Terezinha do Progresso, São Miguel da Boa Vista, Saudades e Tigrinhos.

Diante da proposta de estudo e as características da técnica da análise de conteúdo, foi pesquisada a existência de legislações que consideram a Gestão Democrática, levando em consideração, principalmente, a Meta 19 do PNE. Esse

³ O local de residência e trabalho da pesquisadora é no município de Iraceminha/SC.

estudo previu análises que envolveram a Gestão Democrática e que buscaram responder ao objetivo específico que conduz a pesquisa, seja ele estudar sobre os municípios da AMERIOS, de Santa Catarina, para entender se já atendem a legislação municipal inerente à Gestão Democrática.

Nessa perspectiva, a pesquisa buscou estabelecer conexões entre os pressupostos teóricos presentes na metodologia do ICMS Educação aplicada aos municípios catarinenses, tomando como referência o Indicador de Gestão Escolar e os decretos municipais voltados à implementação da gestão democrática. Cabe ressaltar que, embora tenha sido realizada essa análise comparativa, a Proposta Metodológica do ICMS Educação e os decretos municipais não possuem uma relação direta entre si.

Portanto, o campo empírico corresponde ao espaço no qual foi realizada a coleta de dados, ou seja, no qual acontece a exploração, o estudo e a investigação. Desse modo, o campo empírico desta pesquisa foi conduzido por meio da análise dos dados disponibilizados no painel de transparência do Tribunal de Contas de Santa Catarina, foram exploradas todas as informações possíveis. Mediante a importância do Tribunal de Contas (TC), Loureiro, Teixeira e Moraes (2009) abordam que a partir da CF/88 esses órgãos se inseriram em um contexto de democratização e adquiriram novas funções, incluindo o controle. Assim, o Tribunal de Contas, como um órgão de apoio ao Poder Legislativo, tem a responsabilidade de fiscalizar e assegurar a transparência com base nos princípios legais e constitucionais.

Por meio desse painel, disponibilizado pelo Tribunal de Contas de Santa Catarina (Espaço TCE Educação⁴), verificamos a viabilidade de mapear as legislações municipais que regem a escolha dos gestores escolares, um dos caminhos para a Gestão Democrática. No entanto, segundo o painel do TCE,

[...] o levantamento da legislação municipal que rege a escolha dos gestores escolares foi efetuado nos meses de maio a junho/2023 para identificar os resultados das orientações encaminhadas as unidades gestoras no ano de 2022 pelo TCE/SC e MPSC (Santa Catarina, 2024, s/p).

Nesse caso, pode ocorrer que os municípios da região da AMERIOS tenham atualização de suas legislações posteriores a esse período, por isso, acompanhamos eventuais atualizações no painel até 31 de outubro de 2024. Caso não tivessem sido

⁴ Disponível em: <https://servicos.tcesc.tc.br/tceeducacao/#memorial>.

encontradas as legislações pertinentes à Gestão Democrática desses municípios, buscaríamos informações adicionais nos portais das Prefeituras Municipais e/ou no Diário Oficial dos municípios de Santa Catarina, para encontrar as legislações pertinentes à Gestão Democrática, também até essa data, uma vez que, posteriormente a 31 de outubro de 2024, foi iniciada a análise de dados.

É relevante destacar que o foco metodológico da presente pesquisa incide sobre a Emenda Constitucional n. 108/2020, a qual altera os critérios de repasse do ICMS Educação aos municípios. Essa emenda estabelece o prazo de dois anos para que os estados aprovelem suas legislações específicas. Diante disso, investigamos a legislação do estado de Santa Catarina, a Lei n. 18.489/2022 e, conseqüentemente, a Proposta Metodológica para o ICMS Educação. No âmbito dessa proposta, a pesquisa, por meio de um capítulo de caráter investigativo, analisou as variáveis relacionadas à gestão escolar, com o objetivo de verificar se há vinculação com uma perspectiva democrática.

Para atender a construção de conhecimento, um dos caminhos metodológicos é a apresentação e o estudo da Lei n. 18.489, de 22 de agosto de 2022, a qual regulamentou a forma de repartição do ICMS Educação, com análise de critérios educacionais. O intuito foi investigar, por meio do Painel⁵ que apresenta o ICMS Educação e do Indicador de Qualidade das Escolas de Santa Catarina (IQESC⁶), a Proposta Metodológica que envolve o repasse do Índice do ICMS Educação no estado catarinense, socializando as variáveis que são levadas em consideração no campo da Gestão Democrática.

Desse modo, a análise metodológica envolve o ICMS Educação no sentido de pesquisar os critérios que são avaliados no quesito gestão escolar, uma vez que uma das variáveis a ser observada é a categoria que envolve a Gestão Escolar e faz parte do Indicador de Esforço da Gestão Escolar (IEE). Portanto, a trajetória metodológica pretende investigar sobre o ICMS Educação e identificar quais suas exigências para Gestão Escolar Democrática, bem como pesquisar se os municípios da AMERIOS já se adequaram com legislações municipais para atender ao requisito da Gestão

⁵ Disponível em: <https://tcesc.shinyapps.io/iqesc/>.

⁶ “O IQESC foi desenhado para ser utilizado como variável de cálculo de repasse do ICMS Educação para os municípios catarinenses. Para cálculo do repasse do ICMS Educação, além do IQESC, que é mensurado com base em variáveis que chegam ao nível das escolas, considera-se também um campo de variáveis que somente fazem sentido serem calculadas em patamar municipal” (Santa Catarina, 2023, s/p).

Democrática. Nesse contexto, foi estabelecido um paralelo analítico entre o cumprimento das legislações que tratam da Gestão Democrática, o ICMS Educação e suas variáveis associadas, as quais podem incentivar e fortalecer aspectos relacionados à referida gestão no âmbito educacional. Destaca-se, ainda, o papel do Tribunal de Contas de Santa Catarina na fiscalização e exigência de que os municípios apresentem normativas específicas sobre a Gestão Democrática. Embora as legislações municipais sobre o tema não estejam diretamente vinculadas ao ICMS Educação no estado, ambas incorporam elementos que contribuem para a consolidação dessa política.

Durante o percurso metodológico, consideramos que a realização do estado do conhecimento propiciou um conhecimento prévio das pesquisas já realizadas sobre o tema da nossa pesquisa. Nesse estudo, ao realizarmos essa investigação, notamos que as pesquisas que envolvem o ICMS Educação são recentes devido às legislações sobre esse assunto terem sido publicadas nos últimos anos, assim, as produções científicas a nível *stricto sensu* disponibilizadas no Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES são ainda reduzidas, o que nos incentivou a realizar a nossa pesquisa com essa temática. Dessa forma, ao estabelecermos um elo entre a Gestão Democrática na rede municipal de ensino de Santa Catarina e a metodologia do ICMS Educação enfatizamos a necessidade de explorar e construir conhecimentos para divulgar aos municípios, ao explorar esse tema expandimos saberes aos municípios para que eles possam aplicar na prática da sua rede de ensino

Podemos considerar, nesse percurso metodológico, que os procedimentos adotados nesta pesquisa foram cuidadosamente planejados e repensados para garantir a confiabilidade e a legitimidade dos resultados. Assim, a escolha da técnica de análise de conteúdo, aliada à coleta de dados, permitiu uma abordagem criteriosa na interpretação das informações. Portanto, essa combinação metodológica, detalhada ao longo desta seção, evidencia o compromisso com a produção de conhecimento no campo educacional, contribuindo para uma análise mais contextualizada e significativa, especialmente no contexto da Gestão Democrática, que constitui o foco central desta pesquisa.

3 ESTADO DO CONHECIMENTO

Ao realizarmos pesquisa de outras produções acadêmicas, salientamos e enalteçemos a importância desse conhecimento, principalmente no que se refere a temática de pesquisa que está sendo estudada. Fernandes e Morosini (2014) definem o Estado de conhecimento como o processo de identificar, registrar e categorizar a produção científica de uma área específica, durante um período determinado, com o objetivo de promover reflexão e síntese. Dessa forma, a pesquisa do estado do conhecimento pode englobar teses, dissertações, periódicos e livros, que envolvem a temática em questão do pesquisador.

Nesta seção, buscamos mapear algumas contribuições teóricas que têm sustentado o debate do tema e objetivos da nossa pesquisa, destacando os avanços e as lacunas que ainda precisam ser exploradas.

3.1 A Gestão Escolar Democrática na Rede Municipal e a Produção Acadêmica no Brasil entre 2013 e 2023

A pesquisa desenvolvida visou investigar os principais pressupostos da Gestão Escolar Democrática, com a finalidade de compreender que relação é possível fazer entre esses pressupostos e a política do ICMS Educação, instituída para as escolas municipais de Santa Catarina, com foco na microrregião da AMERIOS. Esse objetivo é fundamental para delinear o caminho da investigação, permitindo uma análise aprofundada dos elementos que compõem a Gestão Democrática e como eles se articulam com os incentivos e diretrizes do ICMS Educação no estado catarinense.

Para iniciar a busca pelos conhecimentos acerca da temática Gestão Escolar Democrática na rede municipal de ensino, definimos que a fonte de pesquisa para o nosso estado do conhecimento é o Catálogos de Teses e Dissertações da CAPES, do Ministério da Educação (MEC). Para tanto, realizamos a nossa pesquisa do estado do conhecimento, a qual englobou teses de Doutorado e dissertações de Mestrado.

É importante abordar que, para refinar as buscas e encontrar as produções científicas que se aproximassem da temática estudada nesta pesquisa no Banco de Teses e Dissertações, utilizamos o filtro “Ano”, com base entre os anos de 2013 e 2023 e para o filtro “Área do Conhecimento”, optamos pela área da Educação, com exceção de um descritor em que precisamos explorar a área do Direito.

Justificamos que escolhemos o marco temporal (2013-2023) da pesquisa do estado do conhecimento, pois compreende um período do cenário educacional no Brasil que passou por diversas mudanças, refletindo o contexto político, econômico e social do país. Para tanto, a década foi marcada, inicialmente, pela expansão de políticas voltadas à ampliação do acesso à educação, como o PNE (2014-2024), estabeleceu metas fantásticas, como a universalização da educação infantil, a melhoria na qualidade do ensino fundamental e médio, inclusive uma meta para o nosso tema de pesquisa, a Gestão Democrática. Desse modo, no campo educacional, ainda houve debates e construção da Base Nacional Comum Curricular (BNCC), aprovada em 2017 para a educação infantil e o ensino fundamental, e em 2018 para o ensino médio. Nesse contexto ainda destacamos a Emenda Constitucional n. 108/2020, que trouxe uma inovação na educação pública, por meio da redistribuição do ICMS, sendo que vinculou uma parcela dos recursos desse imposto ao desempenho educacional dos estados e municípios, medido por indicadores de qualidade.

Fernandes e Morosini (2014, p. 161) apresentam que na “fase exploratória, sua contribuição é ímpar porque nos dá uma visão do que já foi/está sendo produzido em relação ao objeto de estudo que selecionamos como tema de pesquisa”. Nesse sentido, a busca por outras produções científicas são fundamentais para analisarmos a existência de outros produtos relacionados ao tema pesquisado, bem como para a análise da relevância do tema para a produção científica e, desse modo, não se repetir a mesma pesquisa no mesmo tempo e espaço.

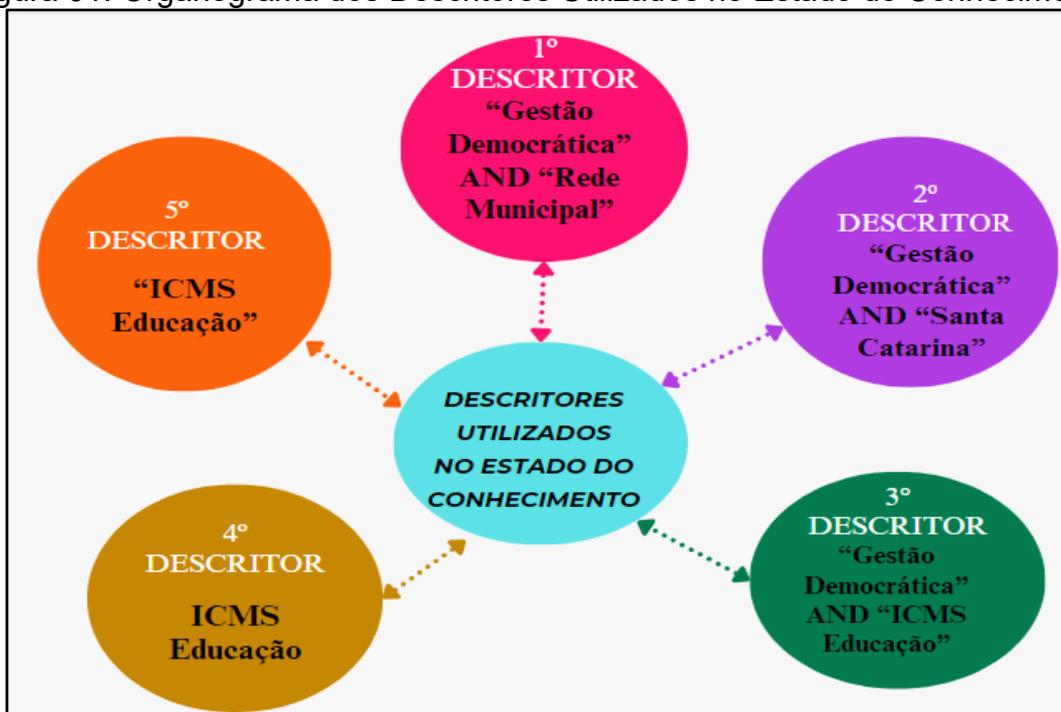
Diante dessas considerações, é fundamental definir os objetivos da nossa busca pelo estado do conhecimento:

Para iniciar a pesquisa, é preciso definir o objetivo geral para a construção do Estado do Conhecimento, pois toda a pesquisa irá utilizar este objetivo como fio condutor da busca, exploração, seleção, sistematização, categorização, análise e construção do texto do Estado do Conhecimento (Morosoni; Kohls-Santos; Bittencourt, 2021, p. 61).

Para tanto, nossa busca por produções científicas foi norteadas por descritores. Dessa maneira, os descritores elencados no estado do conhecimento tomam por base o objetivo geral e os específicos desta pesquisa, uma vez que apresentam significado singular para o seu desenvolvimento. A combinação desses descritores ficou assim constituída, conforme apresenta o Organograma 01- Descritores utilizados no Estado

do Conhecimento, com a fonte de pesquisa nos cinco descritores o Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES.

Figura 01: Organograma dos Descritores Utilizados no Estado do Conhecimento



Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Conforme a Figura 01, os descritores utilizados na pesquisa realizada no estado do conhecimento, ficaram assim definidos: primeiro descritor como “Gestão Democrática” AND “Rede Municipal”; segundo descritor como “Gestão Democrática” AND “Santa Catarina”; terceiro descritor nomeado de “Gestão Democrática” AND “ICMS Educação”; quarto descritor intitulado de ICMS Educação e; o quinto descritor como “ICMS Educação”.

A primeira busca pelo estado do conhecimento foi datada em 21 de outubro de 2023, às 09 horas. Nesse momento, utilizamos as aspas (“ ”) e a palavra AND com letra maiúscula no primeiro descritor. O primeiro descritor utilizado foi nomeado como “Gestão Democrática” AND “Rede Municipal”, sendo que foram captadas 251 dissertações entre Mestrado (163 trabalhos) e Mestrado Profissional (49 trabalhos), entre os anos de 2013 e 2023, ou seja, nos últimos dez anos.

A partir dessa quantidade de produções científicas, foram observados os filtros da pesquisa e decidimos refiná-los para apenas para as dissertações e teses, filtrando para os anos de 2013 a 2023. Podemos observar que, aplicando esses filtros e

selecionando apenas a área da educação obtivemos 69 dissertações que envolveriam a temática de estudo.

Inicialmente, realizamos uma Bibliografia Anotada das dissertações encontradas do primeiro descritor, adotamos o critério de inclusão ou exclusão dessas 69 dissertações encontradas, selecionando apenas as dissertações, observando o título, o resumo e as palavras-chaves que estavam em consonância com a temática Gestão Democrática na Rede Municipal de Ensino. Para tanto, com essa seleção foi caracterizado no quadro de bibliografia anotada 12 dissertações, defendidas entre os anos de 2013 e 2023, uma vez que elas se direcionam mais para a temática que irá ser pesquisada.

Dessa forma, com o descritor 01, “Gestão Democrática” *AND* “Rede Municipal”, identificamos que 100% das produções científicas localizadas correspondem a dissertações de Mestrado na área da Educação. Com esse enfoque, dentre as doze (12) dissertações elencadas no primeiro descritor realizamos uma análise detalhada do título de cada dissertação e uma exploração no resumo de cada uma delas para registrar quais os principais estudiosos utilizados pelos autores de cada dissertação, porém, se essa informação não se encontrava no resumo, foi realizada leitura no corpo da dissertação de cada autor(a).

Segue o quadro com as dissertações encontradas do primeiro descritor, no qual foram pautados o ano de publicação da produção científica, a instituição de Ensino Superior na qual o(a) acadêmico(a) defendeu sua publicação, o título e o(a) autor(a). Por fim, incluímos no quadro também alguns autores utilizados pelos pesquisadores.

Quadro 02: A Construção de dados do Descritor 01.

N.	Ano	Instituição	Título	Autor(a)	Principais Autores ⁷
01	2022	Instituto Federal de Santa Catarina Campos de Camboriú	Os (des)caminhos da gestão escolar na rede municipal de ensino de Balneário Camboriú (1996-2020).	PATRICIA DENIZE DA SILVA ROSA	Libâneo (2003; 2007; 2011) Paro (2003; 2005; 2012; 2015) Saviani (2006; 2011; 2016) Dourado (1998) Lücke (2009; 2013; 2017) Oliveira (1996; 2008).
02	2020	Universidade Estadual de Feira de Santana, Feira de Santana	A nova gestão pública da escola em Feira de Santana/BA: Implicações políticas e pedagógicas (2000-2013).	KATIA DANIELLE SANTOS SILVA ROZZATO	Amado (2013) Freire (2014) Paro (2016, 2002) Paiva (1987) Libâneo (2004)

⁷ Os principais autores utilizados nessas produções científicas foram mapeados levando em consideração o descritor aplicado, sendo observados por meio do resumo da obra, porém, quando não citados no resumo foram identificados na leitura fluente em toda dissertação ou tese, sendo eles mencionados pelos autores em suas respectivas produções.

03	2019	Universidade Federal de Campina Grande	A institucionalização do princípio de Gestão Democrática na rede municipal de ensino de São Vicente do Seridó/PB no período de 1997-2017	MARIA VALQUÍRIA DE VASCONCELOS CORDEIRO	Fernandes (1980) Borón(2000) Coutinho (1992, 2006) Germano (2011) Fernandes (2018) Azevedo (2002, 2009) Azevedo; Marques; Aguiar (2016) Saviani (2010, 2013) Lima (2013) Dourado (2006, 2007) Bordignon (1993, 2009) Bedê (1993) Romão (1993) Souza e Farias(2003) Batista(2018)
04	2019	Universidade Federal do Paraná	A percepção do diretor escolar sobre a política de Gestão Democrática na rede municipal de ensino de Curitiba.	JULIANA KUSSEM	Paro (2000; 2007; 2010; 2011; 2012; 2016); Souza (2007; 2009; 2017); Lima (1998; 2011); Weber (1982; 2004; 2011; 2016); Mendonça (2000); Jodelet (2009; 2018); Moscovici (1978;2015); Young (2001) Rancière (1996)
05	2013	Universidade Federal do Rio Grande Do Sul	A trajetória de construção da Gestão Democrática da educação na Rede Municipal de Ensino de Getúlio Vargas.	JAIRO ADEMAR GALLINA	Adrião (2006) Cury(2002, 2007) Mészáros (2011) Peroni (2003, 2008, 2011, 2012) Wood (2003) Lima e Afonso (2002) Farenzena (2009, 2012) Dourado (2001, 2007) Vieira (1998, 2007) Veiga (1996) Luce e Medeiros (2006 e 2008) Oliveira (2011) Ferreira (2000)
06	2021	Universidade La Salle	Possibilidades e desafios na efetivação do princípio da Gestão Escolar Democrática de uma escola da rede Municipal de Sapucaia do Sul	LAIRTON ARIEL KAEFER	Lück (2013, 2015) Libâneo (2004, 2013) Paro (2015, 2016) Bardin (2016)
07	2016	Universidade Federal do Paraná	Eleições como forma de provimento da direção escolar na Rede Municipal de Ensino de Curitiba.	RENATA RIVA FINATTI	Paro (2000) Mendonça (2000) Dourado (2007) Saviani (2012) Souza (2014).
08	2019	Universidade Federal de Pelotas	A gestão escolar como elemento de qualidade da educação pública: limites e possibilidades	FERNANDA ARNDT MESENBURG	Paro (2016) Lück (2015) Libâneo (2003) Hypolito (2009, 2012, 2014) Oliveira (2012)
09	2023	Universidade Federal de Mato Grosso	Gestão Democrática na Escola: Formação Necessária à Emancipação Humana	SIRLEIDE MARIA DE SOUZA CUSTODIO BARBOSA	Freire (1995, 2001, 2003, 2015) Carvalho (2005) Libâneo (2001) Lück (1997, 2014) Paro (2003, 2007, 2009)
10	2022	Universidade Federal da Bahia	A Política de Gestão Democrática nas Escolas Públicas Municipais da Cidade de Juazeiro/BA: da Legislação à Distribuição de Poder (2009-2019)	MARY ADRIANA DOS SANTOS EVANGELISTA	Lima (2014) Giroux (1986) Kincheloe e McLaren (2006) Cury (2000)
11	2021	Universidade Federal da Grande Dourados	Processo de Provimento ao Cargo de Diretores Escolares: Interseção da Rede Estadual de	JONATA CRISTINA DOS SANTOS	Bordenave (1986) Abranches (2003) Motta (2003) Werle (2003) Libâneo (2004)

			Ensino de Mato Grosso do Sul com a Rede Municipal de Ensino de Dourados/MS		Veiga (2007) Ciseki (1998) Cury (2000, 2001) Abranches (2003) Saviani (1983) Gadotti (1998) Veiga (2007a, 2007b, 2013) Alves e Santos (2019; 1990, 2006) Paro (1997, 2003, 2011) Padilha (1998) Mendonça (2000) Souza (2007) Souza e Pires (2018).
12	2022	Pontifícia Universidade Católica de São Paulo	Gestão escolar e o perfil do diretor de escola na Rede Municipal de Ensino de São Paulo: uma contribuição aos estudos sobre teoria da gestão escolar	MARIA ISABEL VIEIRA DE SOUZA	Ball, Bowe e Gold (1992) Nóvoa (1992) Barroso (1995)

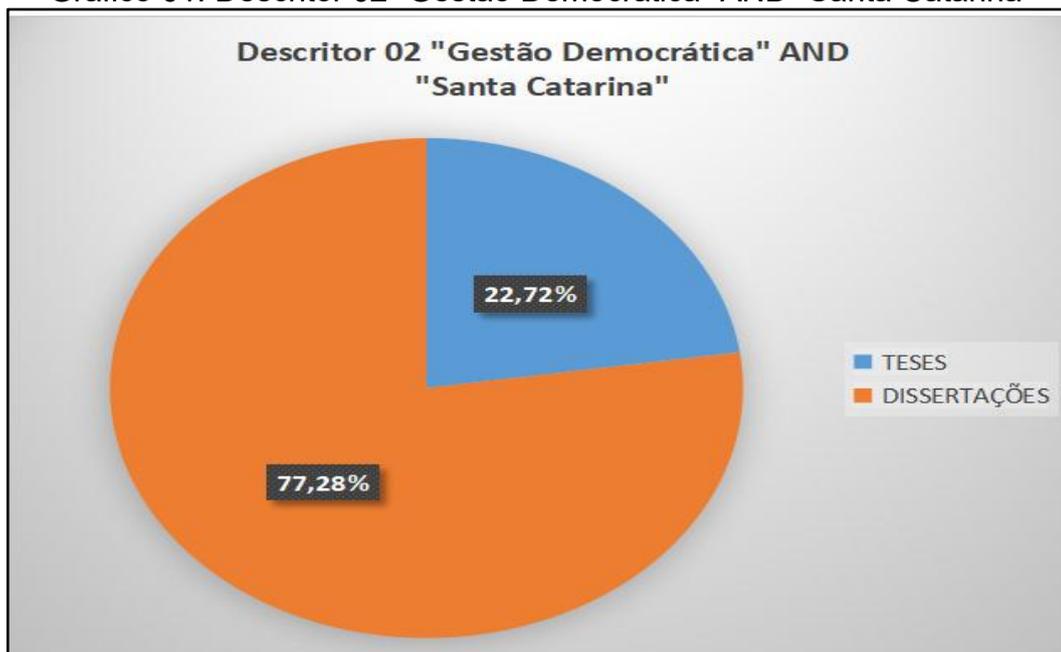
Fonte: Elaborado pela autora a partir da pesquisa no Banco de Teses e Dissertações da CAPES (2023).

A segunda busca pelo estado do conhecimento no Catálogo de Teses e Dissertações foi datada de 26 de dezembro de 2023, às 15 horas, como descritor 02, foram utilizadas aspas (“ ”) e a palavra *AND*, sendo pesquisado como “Gestão Democrática” *AND* “Santa Catarina”. Nessa pesquisa, foram encontradas, primeiramente, 56 produções científicas entre produções de Mestrado, Mestrado Profissional e Doutorado, mas foi aplicado o filtro do decênio de 2013 a 2023 assim como no primeiro descritor e o filtro para área da educação.

Diante da aplicação desses filtros, chegamos ao marco de 22 produções científicas entre produções do Doutorado, sendo cinco (5) teses e 17 dissertações. Esse conjunto de produções científicas englobam saberes acerca da Gestão Democrática, tendo como contexto o estado de Santa Catarina, uma vez que é o estado brasileiro que será explorado em nossa pesquisa, mas recortado, ainda, para uma região no oeste do estado catarinense.

Para esse segundo descritor, foi adotado também o critério de inclusão e exclusão pela temática composta no título, no resumo e nas palavras-chaves das produções científicas, as quais precisavam se assemelhar com a temática sobre Gestão Escolar Democrática. Segue o gráfico que dispõem das pesquisas obtidas no segundo descritor:

Gráfico 01: Descritor 02 "Gestão Democrática" AND "Santa Catarina"



Fonte: Elaborado pela autora, a partir da pesquisa no Banco de Teses e Dissertações da CAPES (2023).

De acordo com o Gráfico 01, intitulado Descritor 02 "Gestão Democrática" AND "Santa Catarina", analisamos que 22,72% das produções científicas são da área do Doutorado (Teses) e 77,28% são da área do Mestrado (Dissertações), considerando a área da educação. Desse modo, foram extraídas para análise desse segundo descritor 06 produções científicas, entre teses e dissertações, a fim de compor a construção da base de conhecimento sobre Gestão Democrática no estado de Santa Catarina.

Abaixo observamos o quadro que compõem as teses e dissertações que serão analisadas e os principais autores utilizados por cada pesquisador.

Quadro 03: Construção de dados do Descritor 02.

N.	Ano	Instituição	Título	Autor(a)	Principais Autores ⁸
01	2022 Tese	Universidade Federal de Passo Fundo	Gestão Escolar Democrática na Percepção de Professores da Rede Estadual de Ensino de Santa Catarina: Que Sentidos? Quais Revelações?	SANDRA MARIA ZARDO MORESCHO	Rosenfield (2007) Saviani (2008; 2017) Cury (2007) Dourado (2007) Esquinsani e Dametto (2018) Lima (2011; 2013; 2014) Mendonça (2001) Oliveira, Moraes e Dourado (2008) Paro (1995; 2016; 2018) Souza (2009; 2012; 2014; 2016) Vieira (2007) Zavieruka e Bordignon (2016)
02	2019 Dissertação	Universidade Federal da Fronteira Sul	Planos de Gestão Escolar em Santa Catarina: A Gestão Democrática em Questão	JANETE PALÚ	Harvey (2014) Dardot e Laval (2016) Cury (2002, 2007, 2009, 2014) Dourado (2013) Gadotti (2008, 2012, 2014) Libâneo, Oliveira e Toschi (2012) Lima (2011, 2013, 2018a, 2018b) Paro (2003, 2011, 2015, 2016a, 2016b, 2016c, 2018) Souza (2007, 2012, 2014, 2016)
03	2022 Tese	Universidade do Oeste de Santa Catarina	Gestão Democrática e Avaliação Institucional: Ressonâncias na Escola Pública de Educação Básica	MIRIAN FOLHA DE ARAUJO OLIVEIRA	Barreto e Novaes (2016) Belloni (1999) Bittar e Bittar (2012) Brandalise e Martins (2022) Brandalise (2015) Brandão, (2018) Dias Sobrinho e Balzan (1995) Freitas (2007) Lopes (2019) Martins e Borges (2020) Saul (2015)
04	2018 Dissertação	Universidade do Oeste de Santa Catarina	Gestão Democrática do Ensino Público: Tessituras e Dinâmicas no Âmbito de Sistemas Municipais de Ensino da Mesorregião Sul Catarinense	VALMIR JOSE TURCATTO	Bordignon e Gracindo (2006) Dourado (2000) Mendonça (2000) Bastos (1997) Ferreira Filho (1994) Ferreira (1989) Baleeiro Sobrinho (2012) Souza (2001).
05	2018 Dissertação	Universidade do Oeste de Santa Catarina	Socialização da Participação Política e do Poder na Eleição de Diretores Escolares: Aparência versus Essência na Gestão Democrática da Escola Pública.	ALINE BETTIOLO DOS SANTOS	Coutinho (1979; 2002; 2010) Dardot e Laval (2016) Mészáros (2008) Wood (2003)
06	2015 Tese	Universidade Federal de Santa Catarina	"Novas Formas" de Gestão da Escola Pública: Implicações sobre o Processo de Democratização da Gestão	LEILA PROCOPIA DO NASCIMENTO	Marx, Kosik, Luckács, Manacorda, Mészáro, Laval (2004) Gurgel (2003) Frigotto (1984, 1995, 2008) Libâneo (2011, 2001) Paro (1996, 1998, 2001, 2008) Faria (2009, 2004) Shiroma, Moraes e Evangelista (2002) Guimarães (1995, 2007)

Fonte: Elaborado pela autora, a partir da pesquisa no Banco de Teses e Dissertações da CAPES (2023).

O terceiro descritor elencado no estado do conhecimento consultado no Banco de Teses e Dissertações da CAPES foi registrado em 27 de dezembro de 2023, às

⁸ Principais autores utilizados na dissertação ou tese conforme o(a) autor(a) da obra mencionou no resumo e/ou introdução da pesquisa.

13h30. Nesta pesquisa, empregamos o uso de aspas para a busca, utilizando a descrição intitulada “Gestão Democrática” AND “ICMS Educação”. No entanto, não identificamos qualquer produção científica associada a esse descritor durante a realização da pesquisa.

Essa relação de pesquisa aplicada no terceiro descritor instiga nossa pesquisa a buscar e construir novos conhecimentos, uma vez que, se não há pesquisas relacionadas Gestão Democrática e ICMS Educação, conforme os filtros aplicados, isso também demonstra que nossa temática de pesquisa é relevante e deve ser pesquisada.

Considerando a ausência de resultados nas buscas anteriores, optou-se por incluir um novo descritor, identificado como o quarto, pesquisado no mesmo dia, às 13h40, sob o termo ICMS Educação, sem o uso de aspas. Essa nova investigação resultou na identificação de 65 produções científicas, sendo 10 teses de doutorado, 34 dissertações de mestrado acadêmico, 7 dissertações de mestrado profissional e 10 dissertações de mestrado profissionalizante. Na sequência, os critérios de pesquisa foram refinados para a área específica da Educação, delimitou-se o período de 2013 a 2023, mantendo a coerência com os parâmetros adotados nos descritores anteriores.

Essa etapa resultou na identificação de apenas 01 tese de doutorado e 02 dissertações de mestrado que atendiam aos critérios estabelecidos, conforme o quadro abaixo.

Quadro 04: Construção de dados do Descritor 04.

N.	Ano	Instituição	Título	Autor(a)	Palavras-chave ⁹
01	2020 Dissertação	UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ	Estudo do Índice de Qualidade Educacional (Iqe) e seu efeito nos Resultados Educacionais e nas Transferências da Parcela Discricionária da Cota-Parte do ICMS nos Municípios do Ceará.	JOSE MARQUES BATISTA	Índice de Qualidade Educacional. Transferências intergovernamentais. Cota-Parte do ICMS
02	2017 Dissertação	UNIVERSIDADE CATÓLICA DE BRASÍLIA	Fatores Econômicos e Sociais: Impacto no Resultado do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) de Municípios do Estado de São Paulo de 2005 a 2015	CARLOS DANIEL DA SILVA	Financiamento da educação. Cota-parte do ICMS. Dados em painel. Educação e desigualdade.
03	2020 Tese	UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS	Os Processos de Gestão, Planejamento e Desenvolvimento de Instituições de Ensino Superior Públicas e Confessionais-Comunitárias do Brasil uma Análise Comparativa dos Planos de Desenvolvimento Institucional (PDI)	MARCELO APARECIDO PHAIFFER	Planejamento. Instituições de ensino superior. Gestão. Universidades

Fonte: Elaborado pela autora, a partir da pesquisa no Banco de Teses e Dissertações da CAPES (2023)

No que diz respeito ao quarto descritor, denominado ICMS Educação, examinamos os títulos, resumos e palavras-chave em busca de elementos que pudessem enriquecer nossa pesquisa sobre a Gestão Democrática e suas implicações relacionadas ao ICMS Educação. Inicialmente, não identificamos uma conexão imediata com a temática central de nossa pesquisa, razão pela qual optamos por não realizar a leitura completa dos trabalhos selecionados. Entretanto, é pertinente destacar a presença de pesquisas no Brasil que abordam sobre o ICMS Educação, evidenciando sua ligação direta com o contexto educacional, assim, essas pesquisas podem vir a contribuir, talvez, em conceitos relacionados ao ICMS Educação, uma vez que é uma temática com poucas produções acadêmicas na área educacional.

Em continuação com a pesquisa do nosso estado do conhecimento, aplicamos, com base na mesma temática, o quinto descritor utilizando aspas, nomeadamente “ICMS Educação”. Nessa busca, identificamos apenas duas pesquisas de dissertação de mestrado, ambas vinculadas à área do Direito. Apesar de que, as dissertações encontradas sobre o tema do ICMS Educação não estejam diretamente relacionadas à área da Educação, como estabelecido nos critérios dos demais descritores, é

⁹ O Quadro 04 se diferencia dos quadros 02 e 03, ao citar as palavras-chave ao invés dos principais autores utilizados na obra, devido a aplicação do descritor sobre ICMS Educação. Ou seja, nesse descritor verificamos a legalidade dessa política e suas implicações, e ao observar as palavras-chave intensificamos nosso olhar de pesquisadores para analisar o ICMS Educação.

notável que essas produções científicas oferecem contribuições teóricas relevantes para a construção da nossa pesquisa. Tais contribuições são essenciais para a compreensão da importância do ICMS Educação no contexto da Gestão Escolar Democrática, bem como para elucidar seus significados dentro do panorama educacional no Brasil.

No quadro a seguir, intitulado como a Construção de Dados do Descritor 05, apresentamos as produções científicas pesquisadas relativas ao quinto descritor da pesquisa. Em relação aos demais quadros já construídos nesse estado do conhecimento, ressaltamos que o quadro abaixo possui o elemento das palavras-chave na última coluna, substituindo os principais autores, como utilizado nos demais quadros. Ademais, justificamos que a substituição aconteceu devido a uma das publicações não ter a visualização¹⁰ da produção científica na Plataforma Sucupira no dia em que foi realizada a pesquisa.

Quadro 05: Construção de dados do Descritor 05.

N.	Ano	Instituição	Título	AUTOR(A)	Palavras-chave
01	2020	FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL	Direito à Educação, Federalismo Fiscal e Repartição de ICMS por Lei Estadual um estudo sobre desempenho, finanças e “ICMS educacional”	CAIO GAMA MASCARENHAS	ICMS Educação Equidade Aprendizagem PNE SAEB IDEB.
02	2023	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS	ICMS Educação: os Conceitos de Aprendizagem e Equidade Previstos na Constituição Federal de 1988	NATALIA FREITAS MIRANDA	ICMS-educação Capital educacional Princípio da Eficiência Econômico-Social Transferências intergovernamentais de desempenho ou resultado Desenvolvimento sustentável

Fonte: Elaborado pela autora, a partir da pesquisa no Banco de Teses e Dissertações da CAPES (2023).

A partir desse estudo, mapeando os descritores e fazendo a compilação dos primeiros dados, realizamos a identificação dos anos de publicação de cada produção científica encontrada e construímos um gráfico de barras. Para tanto, o Gráfico 02, intitulado “Organização das pesquisas por tipo e ano de publicação”, nos localiza no período temporal das publicações por ano e tipo.

¹⁰ A produção científica de Miranda (2023) foi localizada após a realização do estado do conhecimento em pesquisas realizadas na *internet*.

Gráfico 02: Organização das pesquisas por tipo e ano de publicação.

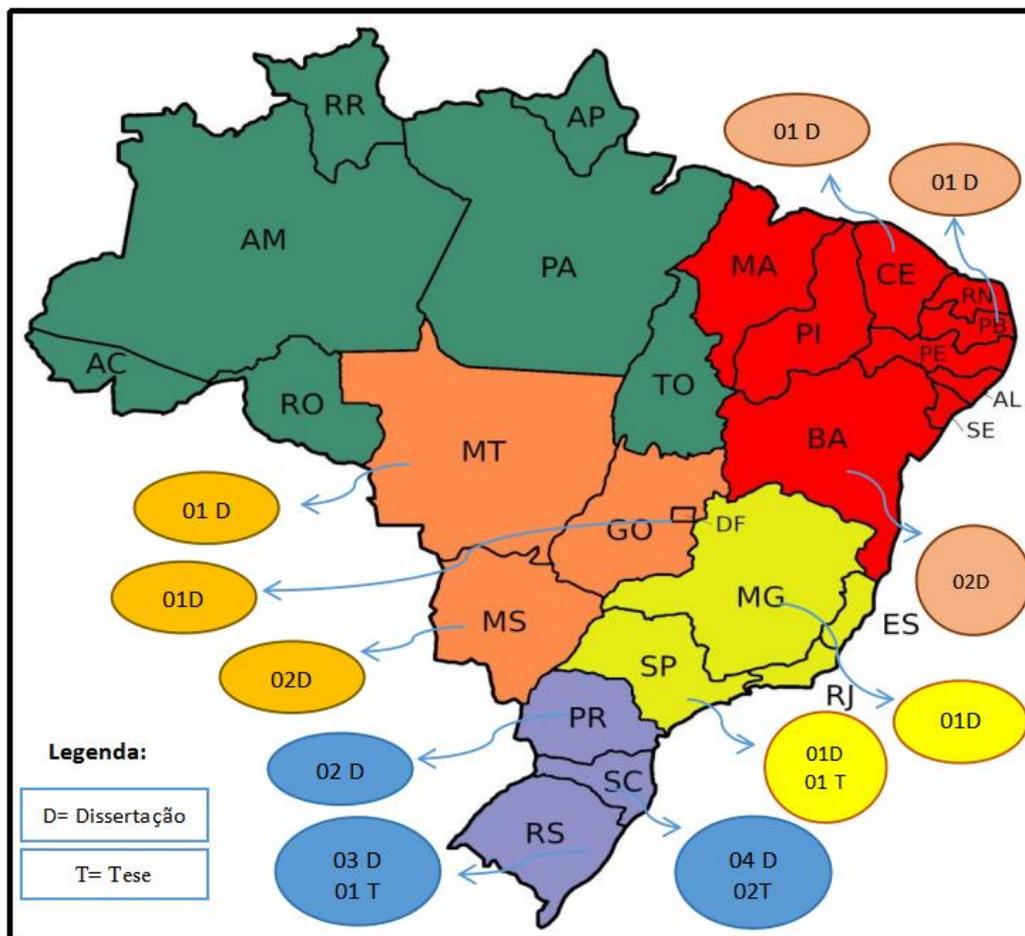


Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Por meio do Gráfico acima, observamos uma maior concentração de pesquisas a nível de Mestrado, ou seja, publicação de dissertações, totalizando 19 produções científicas, e uma menor quantidade de teses, totalizando quatro trabalhos. Nessa análise, é possível levar em consideração que o período médio para a defesa de uma dissertação (Mestrado) é dois anos e a defesa de tese (Doutorado) é em média quatro anos. Além disso, pelo demonstrativo do gráfico também visualizamos a concentração maior de pesquisa relativas aos descritores pesquisados concentrados nos últimos cinco anos.

Por conseguinte, identificamos as localizações geográficas no Brasil, país no qual os vinte e três (23) trabalhos científicos foram elaborados, considerando as respectivas instituições universitárias dos autores. Essa análise permite uma compreensão mais precisa da distribuição dessas produções científicas pelos estados brasileiros.

Figura 02: Mapa da Localização das produções científicas estudadas no Estado do Conhecimento



Fonte: Adaptado de InfoEscola (2024)

Dessa forma, a distribuição geográfica desses trabalhos pelos estados brasileiros revela o seguinte panorama: no Rio Grande do Sul se encontram três dissertações e uma tese; em Santa Catarina há quatro dissertações e duas teses; no Paraná se registram duas dissertações; em São Paulo uma dissertação e uma tese; em Minas Gerais uma dissertação; na Bahia duas dissertações; na Paraíba uma dissertação; no Ceará uma dissertação; no Distrito Federal uma dissertação; no Mato Grosso uma dissertação e; no Mato Grosso do Sul, duas dissertações.

3.2 Categorizando o Estado do Conhecimento para Análise de Dados

Para realizar uma exploração mais detalhada dos dados das publicações encontradas nesse estado do conhecimento, decidimos agrupar as dissertações e

teses por categorias. Essa abordagem permitirá uma análise mais próxima dos dados, em consonância com os objetivos elencados nessa pesquisa.

A Bibliografia Categorizada, como o nome já infere, diz respeito a uma análise mais aprofundada do conteúdo das publicações e seleção, do que podemos chamar de unidades de sentido. Ou seja, palavras-chave ou temáticas representativas de um conjunto de publicações. Em outras palavras, nesta etapa o pesquisador deverá agrupar as publicações selecionadas em blocos, ou seja, conjuntos de publicações associadas por aproximações temáticas. Esses conjuntos são denominados categorias (Morosoni; Kohls-Santos; Bittencourt, 2021, p. 69).

Assim, as categorias foram assim elencadas por aproximação temática e ficaram definidas conforme a figura 03, nomeada de Categorias do Estado do Conhecimento. Essa figura apresenta as seguintes categorias: Gestão Democrática, Gestor Escolar e ICMS Educação.

Figura 03: Categorias do Estado do Conhecimento.



Fonte: Elaborado pela autora (2024).

As três categorias elencadas na figura acima buscam fornecer contribuições valiosas na busca por respostas, estando ligadas às questões de pesquisa, ao objetivo geral e aos objetivos específicos. É importante apontar que as produções científicas serão analisadas com base nessas categorias, sendo que realizaremos a observação, inicialmente, dos elementos fornecidas pelos autores, considerando o que apresentam no título e no resumo de cada trabalho. Na sequência, se necessário, para enriquecer as análises, será feita uma observação do referencial teórico apresentado por cada autor.

É importante registrar que, ao discorrer sobre os textos, cada produção científica será mencionada conforme o autor descreveu no resumo e/ou no referencial teórico, observando o objetivo, problema e os resultados. Assim, ao mencionarmos cada produção científica será colocado, na íntegra, nas seções dessa pesquisa, como o(a) autor(a) elucidou em seu próprio trabalho, quando possível será utilizado a técnica de parafrasear o(a) autor(a).

3.2.1 Categoria 01- Gestão Democrática

Na primeira categoria, caracterizada como “Gestão Democrática”, foram examinadas onze produções científicas, abrangendo duas teses e nove dissertações. Essa seção se concentra em nossa temática central, voltada para a Gestão Democrática nas escolas, com especial ênfase na rede municipal, direcionando o foco para o estado de Santa Catarina.

O Organograma 02, nomeado com categoria 01 - Gestão Democrática, apresenta a disposição em anos e os autores das publicações que foram analisadas no decorrer da nossa produção textual dessa categoria sobre Gestão Democrática nas instituições escolares:

Figura 04: Organograma Categoria 01 Gestão Democrática.



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Em ordem cronológica da categoria 01, referenciamos a dissertação de Mestrado de Jairo Ademar Gallina (2013), intitulada “A trajetória de construção da Gestão Democrática da Educação na rede municipal de Getúlio Vargas”. O problema de pesquisa assim se caracteriza: Como se constituiu o processo de construção da Gestão Democrática da educação na Rede Municipal de Ensino de Getúlio Vargas, considerando o período de 1993 a 2011, seus avanços, seus limites e suas contradições, na relação com o papel do Estado?

Gallina (2013) enriqueceu sua produção por meio de análises documentais, entrevistas e observação participante, neste estudo de caso realizou uma observação histórica da existência, por mais de 18 anos, de uma trajetória histórica da Gestão Democrática, que se opõe a modelos importados ou feitos em gabinetes, principalmente de modelos gerencialistas. Para tanto, o autor enaltece que os principais instrumentos de materialização da democratização da educação são os Projetos Político-Pedagógicos, a formação continuada, o plano de carreira do magistério, o Plano Municipal de Educação (PME), eleições diretas das equipes diretivas das escolas e a constituição de conselhos escolares.

A democratização ressoa na prática dos envolvidos, contribuindo para existência de maior autonomia, responsabilidade, maturidade, sujeitos de sua própria história, de relação mais horizontais, diálogo constantes e respeito à diversidade. A construção de um processo democrático é, de certa forma, mais lenta e muitas vezes conflituosa, dada sua natureza de participação e de decisões coletivizadas (Gallina, 2013, p. 145-146).

Ao analisarmos a dissertação em tela, nossa compreensão sobre a pesquisa desenvolvida de Gallina (2013) é que esse processo de democratização dentro das unidades escolares contribuiu muito para o avanço da educação. Levando em consideração a Gestão Escolar Democrática, é visível as marcas da autonomia e da abertura para a participação de toda a comunidade escolar dentro do contexto educacional. No entanto, essa construção não pode parar, tendo em vista, que muitas vezes vão aparecer conflitos para serem mediados e resolvidos.

Com a dissertação nomeada como “Gestão Democrática do ensino público: tessituras e dinâmicas no âmbito de sistemas municipais de ensino da mesorregião sul catarinense”, Valmir José Turcatto (2018) buscou analisar, no âmbito de sistemas municipais de ensino da mesorregião Sul Catarinense, as condições político-institucionais, com o intuito de promover a Gestão Democrática do ensino público, bem como as dinâmicas de participação que acontecem no âmbito desses sistemas.

Turcatto (2018) realizou sua pesquisa com base em procedimentos metodológicos que compreenderam, além de revisão teórico-conceitual, exame documental de leis municipais da mesorregião pesquisada e de outros documentos que visam normatizar a Gestão Democrática do ensino público no universo de 45 municípios.

Desse modo, Turcatto (2018) relata, em seu resumo, que os resultados evidenciam que prevalece, na legislação municipal examinada, uma reduzida menção aos espaços e mecanismos de participação constante da LDB, salvo em alguns poucos casos, em que o conjunto de recursos de participação é mais ampliado e mais bem correspondido por princípios de Gestão Democrática. Além disso, o autor apresenta que, considerando a presença marcante de algumas iniciativas municipais que denotam inovação, embora contrastando com formas restritivas de instrumentação da Gestão Democrática na mesorregião, conclui que as bases normativas e as opções político-institucionais relacionadas à Gestão Democrática do ensino público dos municípios da mesorregião Sul Catarinense indicam possibilidades e alternativas de reforço às condições de democratização da gestão educacional no âmbito dos respectivos sistemas de ensino.

Dessa forma, é pertinente refletirmos sobre a Gestão Democrática no teor de suas leis, mas também na efetivação das suas práticas.

Ainda que a incorporação da Gestão Democrática do ensino público na Constituição Federal e na LDB tenham significado um passo importante em termos de possibilidades de avanços na democratização, há que se ter em conta a constância do alinhamento político-ideológico das políticas públicas com os interesses do capital, muito evidentes no período em que se processaram tais formalizações no país e recrudescidas na década de 90, de que é mostra a emergência da concepção gerencial de gestão que caracterizou as reformas assistidas nessa mesma década, com evocação da participação, descentralização e autonomia da escola pública (Turcatto, 2018, p. 132).

Diante disso, após a década de 1990, estados e municípios no Brasil precisaram lutar para efetivação da Gestão Democrática e cumprir com o que prevê a LDB/96 e a CF/88. Entretanto, outras medidas, como o redesenho do próprio PPP da escola, evidenciando a prática democrática e sua garantia no contexto escolar, são processos iniciais que vão englobar a participação popular dentro das unidades escolares.

Em 2019, Maria Valquíria de Vasconcelos Cordeiro (2019) defendeu a dissertação “A Institucionalização do princípio de Gestão Democrática na Rede Municipal de Ensino de São Vicente do Seridó/PB do período de 1997-2017”, em

Campina Grande/PB, e Fernanda Arndt Mesenburg (2019) defendeu a dissertação “A gestão escolar como elemento de qualidade da educação pública: limites e possibilidades” em Pelotas/RS.

Cordeiro (2019) aponta como objetivo analisar de que modo a Secretaria Municipal de Educação de São Vicente do Seridó/PB se organizou, com bases legais, no período de 1997 a 2017, para implantar o princípio da Gestão Democrática. Segundo a autora, o estudo examinou o objeto da investigação adotando uma perspectiva dialética, considerando aspectos históricos e contraditórios que o constituem no tempo presente. A estudiosa, buscou investigar o objeto inserido em um todo dinâmico e no contexto político, econômico e social que o constitui e no qual se insere.

Os resultados da pesquisa revelaram limitada autonomia pedagógica, administrativa e financeira tanto dos secretários de educação, quanto dos gestores escolares; entrevistas revelaram que os secretários de educação e os diretores escolares constituem-se, basicamente, como executores de tarefas, com pouca ou nenhuma voz ativa, que apenas respondem e executam as políticas educacionais, sem refletir sobre o impacto dessas políticas na vida real das crianças e adolescentes; além de ser um canal para a realização das vontades particulares dos líderes políticos que, muitas vezes, sobrepõem-se à garantia do direito e a qualidade da educação ofertada no município; há uma relação de cumplicidade, de aceitação dessa situação por parte dos secretários e diretores de escolas – há um pacto político (Cordeiro, 2019, p. 150).

Com a pesquisa de Cordeiro (2019), observamos que a reduzida autonomia da equipe escolar, como da gestão escolar, para gerir as unidades escolares ainda é uma realidade em alguns contextos escolares. Desmistificar os interesses políticos dentro da educação ainda é uma luta que precisa ser vencida, uma vez que, é necessário encarar o sistema e suas políticas públicas lutando pela qualidade da educação e o direito da participação de todos.

Nesse mesmo viés, Mesenburg (2019), em sua dissertação, apresenta como objetivo geral analisar de que forma o trabalho da gestão escolar interfere na qualidade das escolas, assim foram escolhidas duas instituições da rede municipal de Pelotas/RS, com base nos seguintes critérios: escolas da zona urbana; localizadas em um bairro com mais de uma escola e considerado de vulnerabilidade social e; escolas com número aproximado de alunos. Segundo Mesenburg (2019) para analisar a qualidade e seus múltiplos fatores, a realidade socioeconômica das escolas foi caracterizada, demonstrando outros aspectos que interferem nessa qualidade.

A pesquisa da autora aborda que a participação da comunidade escolar não é diretamente na atuação da gestão escolar, como em decisões, mas sim, muitas vezes está pautada em atividades burocráticas ou festivas da unidade escolar. Parafraçando a autora, segundo a pesquisa, permitiu-se elucidar que, embora estejam longe de adotar abordagens de gestão verdadeiramente democráticas, as equipes administrativas desempenham um papel importante na consolidação da excelência nas escolas públicas.

Tanto na pesquisa de Cordeiro (2019) como na pesquisa de Mesenburg (2019), constatamos que os princípios da Gestão Democrática ainda avançam de maneira lenta em direção à sua consolidação nas redes municipais. Embora as pesquisas tenham sido conduzidas em estados brasileiros distintos, é notável, nas práticas da equipe administrativa e nos diálogos dos professores, que a falta de autonomia resulta em uma aceitação rápida e fácil das diretrizes governamentais para o desenvolvimento no ambiente escolar.

Em 2020, Katia Danielle Santos Silva Rozzato (2020), por meio da dissertação, “A Nova Gestão Pública da Escola em Feira de Santana/BA: Implicações Políticas e Pedagógicas (2000-2013)” defendida em Feira de Santana/BA, investigou como caracterizar e analisar o *modus operandi* da Gestão Democrática da educação na rede municipal de Feira de Santana e suas repercussões na escola, com ênfase na análise das relações entre o provimento da função de diretor(a) e a organização e desenvolvimento do trabalho pedagógico, no período de 2000 a 2013.

Rozzato (2020) afirma que os dados coletados permitem afirmar que as leis de educação feirenses e as ações nelas fundamentadas são representativas de dois momentos distintos: de 1987 a 1994 apresentam um viés emancipatório, e partir desse período vêm sofrendo alterações que demonstram um alinhamento progressivo com a concepção liberal e, portanto, fazem repercutir os modelos da nova gestão pública na educação. Assim, a autora apresenta que esse movimento, a partir do ano 2000, vem caracterizando o esvaziamento da função política dos viés de participação, reduzindo e problematizando a concretização do princípio da Gestão Democrática nas escolas municipais feirenses.

Em 2021, Lairton Ariel Kaefer (2021) defendeu, em Canoas/RS, a dissertação de mestrado “Possibilidades e Desafios na Efetivação do Princípio da Gestão Escolar Democrática de uma escola da rede Municipal de Sapucaia do Sul”, com o intuito de identificar as possibilidades e desafios para efetivar o princípio da Gestão Democrática

em uma escola da rede municipal de Sapucaia do Sul. Para o autor, certamente, podemos afirmar que os fundamentos da Gestão Democrática residem no diálogo e na escuta ativa, atuando como impulsionadores da participação, do envolvimento e do desenvolvimento da autonomia, assim esses elementos são fundamentais para enriquecer as práticas pedagógicas no ambiente escolar, promovendo uma atmosfera enriquecedora e colaborativa.

Aceitando-se que a Gestão Democrática deve implicar, necessariamente, a participação da comunidade, parece faltar ainda uma maior precisão do 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 (Paro, 2016, p. 22).

Dialogando com Paro (2016) e Kaefer (2021), encontramos um elemento forte dentro da Gestão Escolar, que está pautado na participação. No entanto, essa participação não pode ficar comprometida e compor uma participação por aparências. Com esse propósito, enalteçemos que a participação da comunidade no trabalho da Gestão Democrática precisa ser constante, permitindo uma interação natural e presente, a fim de contribuir no contexto educacional.

Logo, em 2022, Patricia Denize Da Silva Rosa (2022), em sua dissertação “Os (Des)caminhos da gestão escolar na rede municipal de ensino de Balneário Camboriú (1996-2020)”, defendida em Camboriú/SC, abordou que a CF/88 e a LDB/96 são marcos legais que defendem a Gestão Democrática. Rosa (2022) buscou nos planos de governos dos prefeitos eleitos no período da pesquisa, junto ao Tribunal Regional Eleitoral de Santa Catarina (TRE/SC), propostas que estivessem relacionadas à Gestão Democrática escolar, bem como documentos junto à Secretaria Municipal da Educação e demais legislações municipais que garantem os princípios da Gestão Democrática. Segundo a autora, ficou evidenciado que os resultados indicam que, apesar de a legislação prever que o ensino deva ser ministrado com base no princípio da Gestão Democrática, ainda a questão do controle, aprisionado nas mãos de diretores, é prática, assim é o diretor (não eleito pela comunidade escolar) que controla e fiscaliza as ações de toda a escola e seus membros, o poder e a autoridade se

instalam de forma sutil, revelando uma gestão que não contempla, ou contempla de forma limitada, a prática democrática e participativa.

Em contrapartida, Lück (2015) enfatiza que a liderança não deve ser confundida com as relações de poder:

Liderança implica uma relação de influência sobre pessoas, organizações, seus processos sociais e os resultados de sua atuação. Por consequência, implica uma relação de poder. Porém, não se deve confundir liderança com poder, pois este pode ser exercido mediante manipulação, coerção e medo, não mediante o exercício da liderança, que pressupõe uma influência orientadora, estimuladora, motivadora, inspiradora e conscientizadora (Lück, 2014, p. 55).

Nesse viés, a gestão escolar precisa alimentar sua liderança sem os princípios de fiscalização e controle, para que sua atuação seja alicerçada por princípios de liderança que sejam baseados no olhar atento do coletivo, orientando e motivando sempre sua equipe dentro da unidade escolar.

Em continuidade à análise do estado do conhecimento, temos a investigação da dissertação nomeada como “A Política de Gestão Democrática nas Escolas Públicas Municipais da Cidade de Juazeiro/BA: da Legislação à Distribuição de Poder (2009-2019)”, defendida em Salvador/BA, com autoria de Mary Adriana dos Santos Evangelista (2022), que elencou como objetivo geral compreender como a política de Gestão Escolar Democrática é mediada, da legislação à distribuição de poder, nas escolas públicas municipais juazeirenses. Desse modo, Evangelista (2022) abordou o estabelecimento da forte associação conceitual entre Gestão Escolar Democrática e eleição, participação na decisão e colegialidade, estes foram considerados como elementos determinantes da Gestão Escolar Democrática.

Por conseguinte, em 2022, a pesquisadora Sandra Maria Zardo Morescho (2022), em sua Tese de doutorado, chamada “Gestão Escolar Democrática na Percepção de Professores da Rede Estadual de Ensino de Santa Catarina: que sentidos? quais revelações?”, buscou apontar indicadores da presença da Gestão Escolar Democrática na escola de educação básica da rede estadual de ensino de Santa Catarina, a partir das percepções de seus professores. Morescho (2022) enalteceu, em seu resumo, que os resultados sugerem que a Gestão Democrática se materializa nas escolas, haja vista que a maioria dos respondentes indicou práticas e mecanismos que a ela pertencem, ressaltando a relevância da participação e do diálogo.

Contudo, a autora também aponta que existem profissionais que não reconhecem a presença da Gestão Democrática em suas escolas, o que pode estar relacionado com as sucessivas políticas de governo que influenciam diretamente as dinâmicas da gestão, adiando a materialização de uma Gestão Escolar Democrática. Com uma tese abrangente, Morescho (2022) sinaliza a importância de a Gestão Democrática se alicerçar em políticas de Estado, cuja continuidade é marcada pela participação, diálogo, tomada de decisão coletiva e aprendizado permanente de quem dela participa. Diante da importância primordial da Gestão Democrática estar baseada na participação, refletimos que:

Na medida em que se conseguir a participação de todos os setores da escola — educadores, alunos, funcionários e pais — nas decisões sobre seus objetivos e seu funcionamento, haverá melhores condições para pressionar os escalões superiores a dotar a escola de autonomia e de recurso (Paro, 2016, p. 17).

Se Paro (2016) enfatiza que a participação precisa acontecer com todos os sujeitos que fazem parte da escola, Morescho (2022) sinaliza que essa participação deve ser contínua e aliada com as políticas públicas do Estado. Dessa maneira, uma Gestão Democrática precisa alimentar sua autonomia e movimentar sempre a participação de todos dentro da escola, acima disso, utilizar essa autonomia para dialogar continuamente com os setores maiores, como Secretaria da Educação, Legislativo e Executivo, visando garantir o avanço da educação.

Outrossim, em 2022, na tese de Mirian Folha de Araujo Oliveira (2022), defendida em Joaçaba/SC como “Gestão Democrática e Avaliação Institucional: Ressonâncias na Escola Pública de Educação Básica”, percebe-se a busca um outro viés da Gestão Democrática por meio da análise da avaliação institucional enquanto mecanismo potencializador da Gestão Democrática, perquirindo ressonâncias dessa relação na escola pública de educação básica. Para tanto, Oliveira (2022) enaltece que o estudo tem como *locus* a escola e a efetivação da Gestão Democrática em seu contexto político-social, desse modo, parte da premissa de que a realidade da maioria das escolas e sistemas de ensino não corresponde ao ideal de uma Gestão Democrática.

Assim, a autora desenvolveu um estudo cujo propósito é investigar até que ponto a avaliação institucional pode se tornar um mecanismo para o fortalecimento da dimensão político-formativa na Gestão Democrática na escola pública de educação básica. Oliveira (2022) conclui que há resistências à implantação da Gestão

Democrática, porém, as concepções de avaliação institucional e Gestão Democrática coexistem nas falas dos sujeitos, assim, vale a pena investir em ações que promovam governança e transparência no processo de gestão e avaliação institucional.

Já em 2023, Sirleide Maria de Souza Custodio Barbosa (2023) construiu inúmeros conhecimentos na dissertação de mestrado “Gestão Democrática na Escola: Formação Necessária à Emancipação Humana”, defendida em Rondonópolis/MT. Esses conhecimentos, segundo a autora, envolvem embasamento na necessidade de buscar respostas, apontamentos com novas abordagens aos desafios contemporâneos da Gestão Democrática na escola e a formação necessária para este fim. Dessa maneira, para Barbosa (2023) os resultados apontam que os gestores percebem que é fundamental a formação específica e, com isso, acreditam na Gestão Democrática e confiam que seu trabalho contribui para a emancipação humana.

Considerando que a gestão escolar precisa estar em constante formação e avaliada de tempos em tempos, enfatizamos que:

A organização e a gestão do trabalho escolar requerem o constante aperfeiçoamento profissional - político, científico, pedagógico - de toda a equipe escolar. Dirigir uma escola implica conhecer bem seu estado real, observar e avaliar constantemente o desenvolvimento do processo de ensino, analisar com objetividade os resultados, fazer compartilhar as experiências docentes bem-sucedidas (Libâneo, 2017, p. 121).

Para tanto, a aplicação de uma avaliação institucional para analisar o percurso de uma gestão e da sua equipe tende a contribuir para o trabalho a ser desenvolvido na escola, assim como, a realização de formação continuada da gestão escolar e de toda a sua equipe. Desse modo, podemos considerar que o processo de avaliação e de formação, assim como apresentam, respectivamente, Barbosa (2023) e Oliveira (2022), contribui para melhorar a qualidade do contexto educacional e deve ser realizado de forma harmônica, a fim de aprender com seus resultados.

Podemos considerar, na primeira categoria sobre Gestão Democrática, alguns elementos fundamentais para sua eficácia nas unidades escolares, tais como: garantir a participação da comunidade escolar ao longo de todo o processo de gestão; compreender que a realização de eleições para os planos de gestão, embora não assegure por si só a democracia na escola, representa um passo inicial para sua redemocratização; reconhecer que legislações como a CF/88 e a LDB/96 preveem a Gestão Democrática, mas que é necessário que os municípios promovam sua efetivação no contexto local e; entender que a gestão escolar exige formação

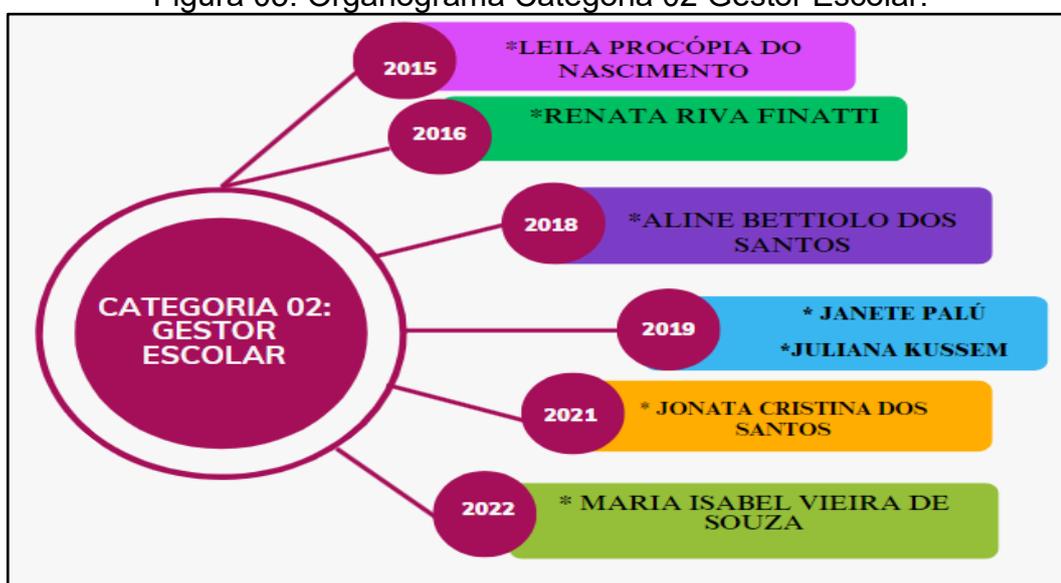
continuada e avaliação institucional em conjunto com toda a equipe. Portanto, com base nesses apontamentos, constatamos que a Gestão Democrática ainda é uma realidade em construção na rede municipal de ensino de Santa Catarina. No entanto, quando pautada em políticas públicas voltadas ao seu fortalecimento, essa prática tem potencial para se consolidar de forma mais efetiva nessa rede.

3.2.2 Categoria 02- Gestor Escolar

A partir dos objetivos específicos da nossa pesquisa — compreender o processo de eleição de diretores e seus impactos na Gestão Escolar Democrática, bem como conhecer a formulação teórica das legislações municipais da AMERIOS referentes ao Plano de Gestão Escolar, com o propósito de analisar quais indícios estão relacionados à implementação de uma Gestão Escolar Democrática — foi definida a segunda categoria do Estado do Conhecimento, intitulada “Gestor Escolar”. Essa categoria tem como finalidade buscar outras produções científicas que possam contribuir para o aprofundamento do nosso estudo.

Em seguida, a figura abaixo exhibe as produções científicas organizadas de forma cronológica, apresentando conhecimentos pertinentes à categoria que será abordada neste estudo sobre o gestor escolar.

Figura 05: Organograma Categoria 02 Gestor Escolar.



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Conhecido como diretor escolar ou gestor escolar, Lück (1997) assim define seu papel dentro da unidade escolar:

É do diretor da escola a responsabilidade máxima quanto à consecução eficaz da política educacional do sistema e do desenvolvimento pleno dos objetivos educacionais, organizando, dinamizando e coordenando todos os esforços nesse sentido, e controlando todos os recursos para tal. Devido à sua posição central na escola, o desempenho de seu papel exerce forte influência (tanto positiva quanto negativa) sobre todos os setores e pessoas da escola (Lück, 1997, p. 16).

Nesse sentido, o gestor/diretor escolar tem grande responsabilidade dentro de uma unidade escolar, sendo que sua função exerce grande influência entre todos os profissionais que atuam dentro da escola. Desse modo, o fato de como é eleito ou indicado dentro uma unidade escolar também pode influenciar no seu desempenho perante a organização da escola e em relação aos profissionais e/ou estudantes.

Diante disso, a investigação da tese “Novas Formas de Gestão da Escola Pública: Implicações sobre o Processo de Democratização da Gestão”, escrita por Leila Procópio do Nascimento (2015), defendida em Florianópolis/SC em 2015, possui como objetivo analisar as “novas formas” de gestão da escola pública e as implicações sobre o processo de democratização da gestão. A autora aponta que as escolas ainda estão distantes do processo de democratização da gestão, uma vez que, muitas vezes a participação dos sujeitos ainda está sob forma controlada e desafiada, reduzindo a real participação democrática nas escolas.

Com esse enfoque, a pesquisadora Janete Palú (2019), em sua dissertação “Planos de Gestão Escolar em Santa Catarina: a Gestão Democrática em Questão”, defendida em outro município catarinense, Joaçaba/SC, em 2019, realiza análises acerca da Gestão Democrática a partir dos Planos de Gestão Escolar (PGE), instituídos em Santa Catarina por meio do Decreto Governamental SC n. 1794/2013. Com esse foco, Palú (2019) questiona como os Planos de Gestão Escolar, adotados como a nova forma de escolha do gestor e estratégia de governança, concebem o papel da educação e da escola e dimensionam em metas e ações a gestão de escolas públicas estaduais de Santa Catarina. Nessa perspectiva, a autora realizou uma pesquisa de campo que contribuiu para elucidar suas análises teóricas e documentais. Parafraseando Palú (2019), observa-se que, no contexto das escolas públicas da rede estadual de ensino, ainda persistem desafios para a efetivação de uma Gestão Democrática e participativa. Trata-se de um ideal que deve permanecer como horizonte inspirador das aspirações de educadores e educadoras que enxergam

nessa abordagem uma oportunidade para promover uma escola pública de qualidade e excelência.

Sem dúvidas, o processo de escolha da Gestão Escolar é um marco histórico importante dentro do processo democrático das escolas em Santa Catarina. Libâneo (2017, p. 97) argumenta que “a escolha do diretor de escola requer muita responsabilidade do sistema de ensino e da comunidade escolar”. Logo, a iniciativa na rede estadual de Santa Catarina é a caminhada inicial para a participação da comunidade escolar na escolha do Plano de Gestão em cada unidade escolar, todavia, na prática não temos garantias de que ocorrerá uma Gestão Democrática, mas sem dúvidas é o começo do processo de democratização nas escolas. Embora nossa pesquisa enfatize a Gestão Democrática na rede municipal e a pesquisa realizada por Palú (2019) tenha sido realizada no âmbito dos PGEs da rede estadual, elucidamos que ambas as pesquisas denotam o contexto do Estado de Santa Catarina, no decorrer, dos nossos estudos será possível fazer um paralelo de resgate teórico que vise a contribuir na nossa produção científica.

Já no estado do Paraná, com a pesquisa de dissertação “Eleições como forma de Provimento da Direção Escolar na Rede Municipal de Ensino de Curitiba”, Renata Riva Finatti (2016), em Curitiba/PR, buscou discutir o conceito de democracia, bem como o processo de provimento das equipes diretivas das unidades educacionais públicas do município. Finatti (2016) apresenta que foram analisadas as leis que constituíram os processos de eleição/consulta no município de Curitiba e os decretos de nomeação dos/as profissionais que ocuparam função de direção nas unidades escolares após pleitos. No entanto, a pesquisadora demonstra que a rotatividade de profissionais na gestão escolar não é garantida nas unidades por meio das eleições, tampouco um meio que garanta a Gestão Democrática da escola pública.

Ainda em nossa pesquisa pelo estado do conhecimento, analisamos a pesquisa de dissertação de Juliana Kussem (2019), defendida também no estado do Paraná, em 2019, intitulada “A Percepção do Diretor Escolar sobre a Política de Gestão Democrática na Rede Municipal de Ensino de Curitiba”. Nesse contexto de pesquisa, a autora investigou a percepção acerca da política de Gestão Democrática dos gestores das escolas de ensino fundamental da Rede Municipal de Ensino de Curitiba e como acontece a efetivação nesse cotidiano.

Dessa forma, por meio de pesquisa teórica e de campo, Kussem (2019) demonstrou que o gestor escolar - ou seja, o diretor - é um dos sujeitos responsáveis

por organizar o cotidiano da escola, sendo também aquele que precisa lidar com as relações de poder que permeiam esse espaço. Contudo, a pesquisadora considera que, por vezes, a Gestão Democrática se desenvolve de acordo com a realidade vivenciada, mas sua atuação também pode estar mais ou menos influenciada pelas circunstâncias político-administrativas às quais está submetida.

A pesquisadora Aline Bettiolo dos Santos (2018), defendeu em Joaçaba/SC, em 2018, a dissertação “Socialização da Participação Política e do Poder na Eleição de Diretores Escolares: Aparência *versus* Essência na Gestão Democrática da Escola Pública”. Santos (2018) objetivou realizar uma discussão sobre os fundamentos da socialização da participação política e da socialização do poder, expressos no recurso da eleição de diretores de sistemas municipais de ensino, levando em consideração à democratização da gestão da escola pública.

Nesse sentido, Santos (2018) apresenta que os dados apontam que são restritos os argumentos dos sujeitos a respeito da socialização da participação política e do poder, isso resulta em indicadores de participação mínima, focalizada e passiva frente às condições postas. Para tanto, a autora conclui que a realização da eleição é uma alternativa de possibilidade para resistir ao sistema. Sendo assim, o mecanismo da eleição democrática dos diretores pode ser uma alternativa para se sobrepor às relações de poderes, uma vez que estão, muitas vezes, enraizadas dentro do espaço escolar. Compreendendo que a participação é primordial no processo de Gestão Democrática e/ou na eleição de diretores, Lück (2015, p. 43) discorre que:

A gestão, portanto, é que permite superar a limitação da fragmentação e da descontextualização e construir, pela ótima abrangente e interativa, a visão e orientação de conjunto, a partir da qual se desenvolvem ações articuladas e mais consistentes. Necessariamente, portanto, constitui ação conjunta de trabalho participativo em equipe.

Uma das marcas da atuação do gestor escolar é a mediação da participação de toda a equipe nas ações que envolvem a escola. É possível observar nas produções científicas pesquisadas que a eleição do(a) diretor(a) é uma ponte para construir e garantir a participação da comunidade nas instituições escolares, mas ainda assim é um caminho que está sendo percorrido a passos lentos.

Em 2021, Jonata Cristina dos Santos (2021) defendeu a dissertação “Processo de Provimento ao Cargo de Diretores Escolares: Interseção da Rede Estadual de Ensino de Mato Grosso do Sul com a Rede Municipal de Ensino de Dourados/MS”, em Dourados/MS. Segundo Santos (2021), o objetivo do estudo foi compreender o

processo de provimento ao cargo de diretor escolar (PPCDE) na normatização da Rede Estadual de Ensino (REE) de Mato Grosso do Sul (MS) e na Rede Municipal de Ensino (REME) de Dourados, bem como, qual a concepção de gestão educacional apresentam. Santos (2021), ao realizar essa pesquisa, apresenta que na maioria das instituições de ensino, tanto na REE/MS quanto na REME, a implementação do PPCDE ocorreu de maneira mista. Além disso, é importante destacar que, em alguns casos, segundo a autora, a indicação de diretores é realizada pelos órgãos estaduais.

Santos (2021), no que diz respeito à concepção de gestão presente nas normativas dessas redes, embora se declare como democrática, observa-se que também incorpora características da gestão gerencial, assim surgem elementos como competitividade e controle rigoroso de resultados.

Percebe-se que a eleição de diretores é considerada um mecanismo da Gestão Democrática da educação, mas a depender de como é apresentado o processo de provimento para o cargo de diretores, também pode ser considerada um mecanismo da gestão gerencial, principalmente quando tal processo apresenta como principais critérios a meritocracia, o desempenho e um diretor que atende principalmente aos ditamos do Estado e não aos anseios da comunidade escolar na qual a escola está inserida (Santos, 2021, p. 167).

É importante destacar que a realização de eleições para diretores não assegura, por si só, a efetivação da Gestão Democrática nas instituições escolares - especialmente quando esse processo ocorre apenas com a aprovação da esfera governamental local ou por meio de concursos públicos para o provimento do cargo. Nesses casos, a ausência de participação ativa da comunidade escolar suscita questionamentos relevantes sobre a legitimidade e a coerência do processo de escolha da gestão, os quais precisam ser considerados com atenção no contexto educacional.

Para tanto, Maria Isabel Vieira de Souza (2022), por meio da pesquisa de dissertação “Gestão escolar e o perfil do diretor de escola na Rede Municipal de Ensino de São Paulo: uma contribuição aos estudos sobre teoria da gestão escolar”, realizou uma revisão bibliográfica de 1935 a 2020, articulada a um levantamento demográfico com dezenas de diretores de Escola que atuaram em 2019 e 2020 nas Unidades Educacionais diretas da Rede Municipal de São Paulo/SP, revelando-se três modelos de Gestão Escolar: Tradicional, Democrática e Gerencial. Diante disso, com a pesquisa de Souza (2022) foi possível averiguar o perfil do Diretor de Escola nessa rede.

A análise dos modelos de Gestão e do perfil do Diretor de Escola, se construídos sem se considerar a educação como Política de Bem-Estar Social - que é responsabilidade do Estado - pode colaborar para a política de *Accountability* ou responsabilização dos Diretores e a busca pela performance, para a construção de um discurso que incentive uma visão mercadológica de educação, ainda que nesse momento cada Diretor de Escola e cada território ou espaço escolar possa produzir uma resposta a essa política de responsabilização. Atenta a essas questões, essa pesquisa, buscou caracterizar e compreender a Gestão e o perfil do Diretor de Escola como resultantes de uma política pública, intencional ou fabricada em decorrência de decisões de Governo, construída ao largo de uma discussão e da participação social, democrática e igualitária (Souza, 2022, p. 175).

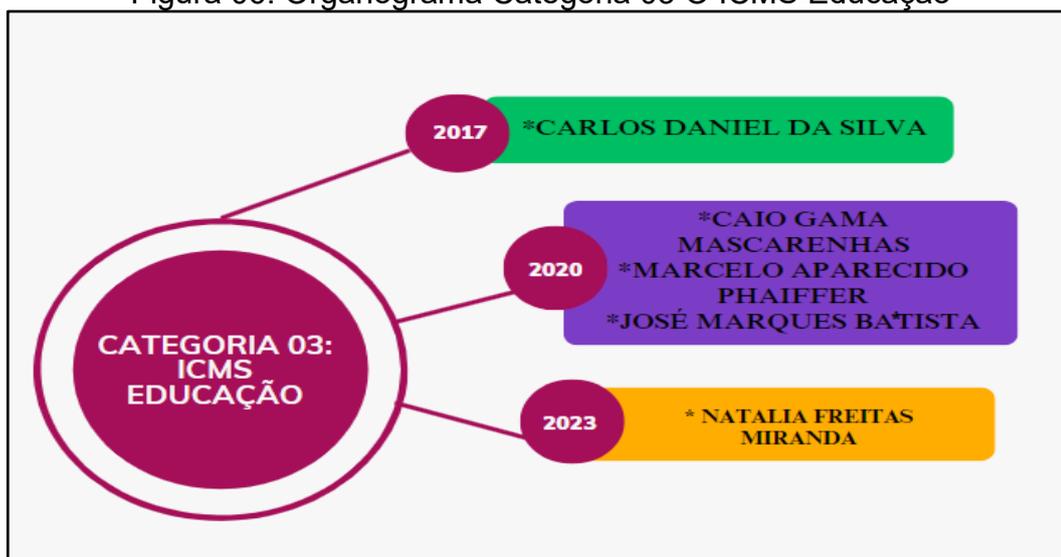
Nessa ênfase, observamos na pesquisa de Souza (2022) que se a escolha da gestão escolar estiver atrelada com interesses de governo, isso pode estabelecer limites na atuação do gestor nas escolas. Desse modo, a escolha da Gestão/Diretor escolar precisa compor um olhar voltado para políticas públicas que visem a participação de todos, de forma igualitária e justa, para que, assim, não se construa ações voltadas ao autoritarismo e tampouco para as ideias apenas das lideranças políticas.

Podemos levar em consideração na segunda categoria elencada como “gestor escolar” que as pesquisas analisadas apresentam três elementos que incitam reflexão. Primeiramente, houve um marco histórico importante com o início das eleições para os planos de gestão em Santa Catarina na esfera estadual; em segundo, é importante compreender que a eleição dos gestores não assegura, por si só, uma gestão verdadeiramente democrática; por conseguinte, é observado frequentemente que a participação da comunidade escolar durante a atuação do gestor é significativamente reduzida, demandando a mediação ativa do gestor para assegurar efetiva participação, assim muitos gestores cedem as indicações do que pede o sistema político para garantir índices dentro da unidade escolar.

3.2.3 Categoria 03 - O ICMS Educação

A terceira categoria especificamos como “ICMS Educação”, levando em pauta o objetivo específico sobre investigar sobre o ICMS Educação e identificar quais os pressupostos que podem englobar as exigências para Gestão Escolar Democrática. Para tanto, serão analisadas, nessa categoria, cinco produções científicas assim como se apresenta na figura abaixo.

Figura 06: Organograma Categoria 03 O ICMS Educação



Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Dentro do contexto do ICMS Educação, com a dissertação de Carlos Daniel da Silva (2017), defendida em 2017, em Brasília/DF, nomeada como “Fatores Econômicos e Sociais: Impacto no Resultado do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) de Municípios do Estado de São Paulo de 2005 a 2015”, é possível demonstrar como o ICMS está ligado a fatores dentro do contexto educacional. Para tanto, Silva (2017) identificou que as variáveis de despesas com educação, remuneração de professores, saneamento e cota-parte de ICMS tem influência no resultado do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), apesar de não explicar a totalidade dos resultados do indicador. É oportuno mencionar que essa produção científica não se relaciona diretamente com a temática central da nossa pesquisa, a qual enfatiza sobre Gestão Democrática, porém, ela vai trazer elementos importantes para a compreensão do sobre a origem no ICMS, a qual poderá ser abordada durante os capítulos da nossa dissertação.

Em continuidade com a pesquisa, encontramos a investigação “Estudo do Índice de Qualidade Educacional (IQE) e seu Efeito nos Resultados Educacionais e nas Transferências da Parcela Discricionária da Cota-Parte do ICMS nos Municípios do Ceará”, de José Marques Batista (2020), publicada em 2020, mas ela não se encontra disponível na base da plataforma da pesquisa. Assim, por meio do resumo, observamos que Batista (2020) pesquisou com objetivo analisar o Índice de Qualidade Educacional (IQE) e analisou o efeito tanto nos resultados educacionais como nas transferências da parte discricionária da cota-parte do ICMS nos 184 municípios do

Ceará. É importante ressaltar que o estado do Ceará foi pioneiro da metodologia do ICMS Educação, e demonstrou ser exemplar para incentivar os demais estados brasileiros a construir sua legislação no tange esse assunto.

Já Marcelo Aparecido Phaiffer (2020), em sua tese intitulada “Os Processos de Gestão, Planejamento e Desenvolvimento de Instituições de Ensino Superior Públicas e Confessionais-Comunitárias do Brasil: uma Análise Comparativa dos Planos de Desenvolvimento Institucional (PDI)”, elencou a realização de uma análise crítica dos processos de gestão, de planejamento e de desenvolvimento institucional das IES com base no Planejamento Estratégico. Desse modo, a investigação de Phaiffer (2000) também não está intimamente ligada ao processo da nossa pesquisa, mas contribui para aliar os saberes relacionados ao ICMS Educação com a Gestão Democrática.

Nessa perspectiva, tanto a produção científica de Silva (2017) e Batista (2020) quanto de Phaiffer (2020) não possuem ligação direta com nossa temática de pesquisa, na qual queremos investigar sobre o ICMS Educação e suas exigências para o processo de Gestão Escolar Democrática, todavia, ambas estão marcadas em nosso estado do conhecimento devido à baixa produção acadêmica que envolve a questão do ICMS Educação, além do que, alguns fragmentos conceituais podem vir a contribuir durante a trajetória da nossa pesquisa.

Destaca-se ainda que a dissertação de Natalia Freitas Miranda (2023) não estava disponível na base de dados da CAPES no dia em que foi realizada a pesquisa¹¹, o que dificultou a busca pelo conhecimento publicado. Conforme indicado em seu resumo, o propósito central da dissertação de Miranda (2023) foi a exploração dos conceitos de aprendizagem e equidade delineados no inciso II do parágrafo único do artigo 158 da CF/88, no contexto da distribuição do ICMS Educação entre os municípios. Adotando uma abordagem trifásica, Miranda (2023) conduz sua pesquisa com base nas diretrizes estabelecidas pela Carta Magna, de 1988, sobre o direito à educação. Em seguida, a pesquisadora apresenta dados históricos relevantes sobre o ICMS Educação, com foco nas legislações vigentes, especialmente aquelas do estado do Ceará. Por fim, conforme a autora empreende uma análise minuciosa dos termos presentes no texto constitucional, identificando e descrevendo que o parágrafo

¹¹ A produção científica de Miranda (2023) foi localizada para estudos em um momento posterior a produção do estado do conhecimento.

3º do artigo 212 e a alínea c do inciso V do artigo 212-A da CF/88 associam os conceitos de equidade e aprendizagem ao Plano Nacional de Educação (PNE) e ao Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB). Infelizmente, o trabalho de Miranda (2023) não possui divulgação autorizada na Plataforma pesquisada, isso nos limita a estudar essa obra valiosa, restringindo-nos apenas ao resumo divulgado.

Em continuidade, a dissertação de autoria de Caio Gama Mascarenhas (2020), com data da defesa, conforme a Plataforma Sucupira, em 05 de março de 2020, em Campo Grande/RS, foi explorada em vários capítulos, uma vez que oferece contribuições científicas essenciais para a apreensão do papel do ICMS Educação nos municípios brasileiros. O autor formula uma intrigante problemática de pesquisa: quais são os modelos de ICMS educacional capazes de impulsionar a melhoria nos padrões de qualidade da educação pública básica? Para tanto, Mascarenhas (2020) aponta que a legislação do ICMS implementada no estado do Ceará exigiu maior proatividade por parte dos gestores em comparação à legislação adotada em Minas Gerais. Essa diferença resultou em benefícios mais significativos, tanto no avanço da universalização e municipalização do ensino quanto na melhoria da qualidade educacional. Mascarenhas (2020, p. 161) aborda que

A figura do 'ICMS educacional' ou 'ICMS educação' é uma técnica de cooperação fiscal pouco explorada no país, a educação aparece como critério para divisão do ICMS em estados como Ceará, Minas Gerais, Pernambuco, Alagoas e no Amapá.

Contudo, um dos objetivos centrais do ICMS Educação é incentivar a melhoria dos indicadores educacionais nos estados e, conseqüentemente, nos municípios. Assim, na terceira categoria do estado do conhecimento, identificamos o ICMS como uma das políticas públicas voltadas à destinação de recursos para a rede municipal, atuando como mecanismo de fomento à elevação da qualidade da educação nos estados brasileiros.

Cada unidade federativa possui autonomia para definir suas próprias regras de repartição dos recursos vinculados ao ICMS Educação, respeitando as diretrizes estabelecidas pela Emenda Constitucional n. 108/2020. No caso específico de nossa pesquisa, cujo foco recai sobre o estado de Santa Catarina, essa política pública se configura como um importante instrumento de incentivo educacional. A metodologia adotada pelo governo catarinense estabelece que os municípios devem cumprir

diversas metas, vinculadas tanto à perspectiva das escolas quanto à gestão municipal como um todo.

3.2.4 Considerações do Estado do Conhecimento

Levando em consideração a pesquisa de Teses e Dissertações analisadas no estado do conhecimento dessa pesquisa, e colocando em ênfase as três categorias elencadas (Gestão Democrática, Gestor Escolar e ICMS Educação), ressaltamos que as contribuições foram inúmeras acerca da nossa temática de pesquisa sobre Gestão Democrática na Rede Municipal de Santa Catarina, bem como, possuem elementos fundamentais para respondermos nossos objetivos e questões de pesquisa.

Nessa seção do estado do conhecimento, evidenciamos que os autores mais utilizados nas teses e dissertações, como se evidencia na nuvem de palavras abaixo, foram os seguintes:

Figura 07: Teóricos utilizados nas dissertações e teses



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Na figura acima, são apresentados os principais referenciais teóricos utilizados nas dissertações e teses analisadas. Observa-se a recorrência de autores como Libâneo, Oliveira, Toschi, Lück, Paro, Saviani, entre outros. Esses teóricos, amplamente referenciados nas produções científicas que compõem o estado do conhecimento, também fundamentarão a presente pesquisa, considerando suas

contribuições relevantes para a temática em questão. Do mesmo modo, as dissertações e teses analisadas servirão como base para a construção da nossa produção bibliográfica.

Diante dessas considerações, com essa abordagem ampliada e diversificada de produções científicas no estado do conhecimento, nossa motivação em buscar possibilidades para a construção de mais conhecimento acerca da Gestão Escolar Democrática na rede municipal de ensino está aberta e será construída nos capítulos seguintes desta dissertação.

No Brasil há uma construção histórica que envolve a vigência atual de legislações federais, estaduais e/ou municipais, como a CF/88, a LDB/96, o Plano Nacional, Estadual e Municipal de Educação, que preveem o cumprimento da Gestão Democrática nas unidades escolares. Diante disso, verificamos que as pesquisas denotam que essas legislações garantem a Gestão Democrática, porém, os mecanismos práticos em cada município muitas vezes ainda estão atrelados a uma perspectiva gerencialista, ou seja, está ancorado em relações de poderes que perpassam a atuação democrática nas escolas.

Provisoriamente, e com base nas pesquisas já realizadas, é possível inferir que, em Santa Catarina, o mecanismo de eleição dos Planos de Gestão Escolar ou do cargo de diretor escolar constitui uma possibilidade concreta para a efetivação da Gestão Democrática nas instituições de ensino. Essa prática pode ser compreendida como uma forma de resistência às indicações políticas para esses cargos.

Entretanto, embora represente um avanço, a eleição não garante, por si só, a efetiva consolidação da democracia no ambiente escolar. Ainda assim, trata-se de um caminho legítimo, aberto e público, que contempla os interesses dos profissionais da educação. Esses profissionais podem participar do processo eleitoral, conforme as regras definidas por cada município para o ingresso no cargo democrático de diretor ou gestor escolar.

Portanto, é possível que a implementação de Políticas Públicas como o ICMS Educação nos estados brasileiros possa denotar perspectivas para ampliar a qualidade educacional. No entanto, como o ICMS Educação ainda faz parte de pesquisas recentes, principalmente devido às suas bases legais serem constituídas a partir de 2020, encontramos dificuldades para construir mais embasamento teórico sobre o assunto. Em suma, podemos destacar que a Proposta Metodológica que envolve o ICMS Educação pode ser um caminho que vem para contribuir com o

processo de Gestão Democrática na rede municipal de ensino em Santa Catarina e estará sob nossos estudos na dissertação apresentada.

Diante disso, e considerando a abordagem ampliada e diversificada das produções científicas analisadas, constatamos que ainda há um longo caminho a ser percorrido na prática da Gestão Democrática na rede municipal de ensino de Santa Catarina. Apesar da existência de diversos dispositivos legais que amparam sua efetivação, os avanços ocorrem de forma lenta e desigual entre as unidades escolares.

Essa constatação reforça a importância e a motivação desta pesquisa em contribuir para a construção de novos conhecimentos sobre a Gestão Escolar Democrática no contexto municipal. Almejamos, assim, inspirar gestores escolares a identificar e explorar novas possibilidades para qualificar e/ou transformar a educação, por meio da adoção de princípios democráticos. Afinal, uma escola que constrói e vivencia práticas democráticas promove maior participação da comunidade escolar, contribuindo para o fortalecimento da democracia no cotidiano educacional.

4 CAPÍTULO III - AS POLÍTICAS PÚBLICAS E A GESTÃO DEMOCRÁTICA

Neste capítulo, abordamos o conceito de políticas públicas com o objetivo de compreender suas contribuições para a construção de uma Gestão Escolar Democrática, especialmente à luz do contexto neoliberal e do processo de globalização.

Além disso, discutimos o objetivo específico de investigar as características da Gestão Escolar Democrática, buscando aprofundar a compreensão desse conceito e suas implicações no cotidiano das escolas. Para tanto, realizamos uma análise detalhada dos princípios e elementos que definem essa forma de gestão, o que se mostra essencial para a compreensão crítica e fundamentada da Gestão Democrática no contexto educacional.

4.1 Contribuições Históricas no Campo da Gestão Democrática

Para iniciar nossas reflexões acerca das políticas públicas no contexto da Gestão Democrática Escolar é necessário fazer algumas análises teóricas sobre conceitos como globalização e neoliberalismo. Ambos os conceitos estão interligados e transformam, afetam, ressignificam e influenciam o campo educacional. Therborn (2001, p. 125) aborda que a globalização “é um modo de enfocar a realidade ou uma perspectiva analítica e, em termos mais amplos discursiva”. Diante dessa realidade, afirmamos que a globalização possui dimensões econômicas, culturais, políticas e que, conseqüentemente, é preciso considerar sua temporalidade histórica.

No século XXI, a globalização como um processo de integração econômica, política, cultural e social entre diferentes regiões, países ou até mesmo continentes, ora criou oportunidades e ora gerou desafios e interferiu no contexto educacional. Therborn (2001, p. 122) explica que “o termo ‘globalização’ deveria ser utilizado como um conceito multidimensional e histórico, que aponta para tendências mundiais, para o impacto, para as conexões mundiais e fenômenos sociais, bem como para uma consciência global de atores sociais”. Nesse sentido, a globalização envolve a expansão dos mercados, ampliação das relações comerciais, propagação das tecnologias, grande mobilidade de pessoas e as disparidades econômicas, isso contribui em desafios como a desigualdade (Therborn, 2001).

Nesse contexto global, a partir de 1980, surge o neoliberalismo como uma abordagem que limita o papel do estado na economia e promove a integração dessas economias e mercados, promovendo a privatização de empresas e serviços públicos. Em uma visão marxista de neoliberalismo, Andrade (2019, p. 221) enaltece que “o neoliberalismo é definido como estratégia política que visa reforçar uma hegemonia de classe e expandi-la globalmente, marcando o novo estágio do capitalismo que surgiu na esteira da crise estrutural da década de 1970”.

O neoliberalismo vai se caracterizar como um modelo marcado pela teoria política e econômica, que vai interferir diretamente ou indiretamente em muitos setores da sociedade, como no setor da educação. Um das características mais visível é a privatização da educação, na qual muitas vezes o estado passa parte das suas responsabilidades para o setor privado, como por exemplo, podemos citar, a terceirização da alimentação escolar e serviços gerais, a gestão das escolas (de certo modo, muitas vezes, indicadas pelo próprio governo e não deixando a possibilidade da construção dos planos de gestão escolar).

Nesse sentido, Vaz (2019, p. 87) aponta que “compreender como se dá a relação entre a sociedade capitalista e o Estado é fundamental para que possamos fazer a análise das políticas educacionais”. Nesse viés, observamos que o neoliberalismo acaba causando competição entre as próprias instituições de ensino, visto que a competitividade é uma de suas marcas, assim, podemos pensar no viés da mercadoria. Diante dessa abordagem, enaltecemos que na rede pública de ensino, nas etapas de Educação Básica, é possível analisar a competitividade em cidades pequenas pelas matrículas de estudantes, uma vez que, quanto mais matrículas uma unidade escolar tiver nas turmas, mais retorno financeiro obtém de diversos Programas Educacionais estaduais e federais.

Além disso, o neoliberalismo se manifesta de forma significativa nas avaliações de larga escala. Ao observarmos as instituições de Educação Básica, percebemos a presença de avaliações padronizadas em níveis estadual e federal. Um exemplo claro é a ênfase nas avaliações externas, como o Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB), cujos resultados compõem o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB).

Nesse contexto, as escolas são frequentemente impulsionadas a buscar os melhores resultados nesses indicadores, o que acaba promovendo uma lógica de concorrência, especialmente entre instituições do mesmo município. Alcançar índices

mais elevados pode ser interpretado como sinônimo de qualidade, o que reforça uma visão meritocrática e competitiva da educação, muitas vezes descolada das reais condições e contextos escolares.

Dentro desse princípio de neoliberalismo, em que prevalece a competitividade, a livre concorrência e as avaliações externas, está presente um dos papéis da Gestão Escolar, uma vez que, no que se refere ao espaço escolar e todo o processo de ensino-aprendizagem que envolve a unidade escolar, é preciso existir o papel democrático em vigor para que prevaleça a participação de todos, ou seja, na escola não deve ter concorrência entre servidores e/ou estudantes, tampouco, entre escolas do mesmo bairro, comunidade ou município.

Nesse contexto, é fundamental ressaltar que vivemos no século XXI, um período marcado por múltiplas identidades e pela influência crescente da lógica neoliberal na educação. Trata-se de um tempo em que a escola não pode se manter neutra diante das transformações sociais e das demandas que emergem da diversidade. A escola não deve negligenciar as identidades que a constituem; pelo contrário, cabe à gestão escolar a responsabilidade de promover um espaço que respeite as individualidades, incentive a inclusão e valorize a pluralidade.

Andrade (2019, p. 231) destaca que “o neoliberalismo é caracterizado pela gestão de si e via de cálculo econômico nas diferentes esferas da vida, reforçando a autorresponsabilização dos indivíduos”. A partir dessa perspectiva, compreende-se que o neoliberalismo valoriza a individualização e a responsabilização do sujeito por seu próprio sucesso ou fracasso. No entanto, no contexto escolar, uma gestão comprometida com os princípios democráticos deve, justamente, romper com essa lógica individualizante, cultivando práticas voltadas à coletividade e à construção conjunta de saberes e decisões.

Importa destacar que isso não significa negligenciar ou desvalorizar as individualidades presentes no ambiente escolar. Pelo contrário, trata-se de reconhecer essas singularidades como parte constitutiva de um processo coletivo, em que os interesses são construídos de forma participativa, orientados pela busca do bem comum e da melhoria da qualidade da educação. Dentro desse cenário educacional, temos a influência de muito organismos internacionais que vão implicar nas novas políticas educacionais:

Organismos multilaterais – por exemplo, Banco Mundial, UNESCO, Comissão Econômica para a América Latina (CEPAL) – e nacionais – Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP), Confederação Nacional da Indústria (CNI), Ministério da Educação (MEC), Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (INEP), Ministério do Trabalho (MTB), entre outros – difundiram em seus documentos de orientação das políticas de educação, especialmente no decurso da década de 1990, a nova agenda e a nova linguagem da articulação da educação e da produção do conhecimento com o novo processo produtivo. A expansão da educação e do conhecimento, necessária ao capital e à sociedade tecnológica globalizada, apoia-se em conceitos como modernização, diversidade, flexibilidade, competitividade, excelência, desempenho, *ranking*, eficiência, descentralização, integração, autonomia, equidade etc. Esses conceitos e valores encontram fundamentação sobretudo na ótica da esfera privada, tendo a ver com a lógica empresarial e com a nova ordem econômica mundial (Libâneo; Oliveira; Toschi, 2012, p. 106).

Os teóricos Libâneo, Oliveira e Toschi (2012) realizam uma reflexão sobre como a educação, ao longo dos anos 1990, passou a ser profundamente influenciada por organismos globais e nacionais, com interferências de instituições que, muitas vezes, trazem consigo uma visão de mercado de trabalho. Algumas definições como “competitividade”, “eficiência” e “excelência” começaram a ocupar espaço nas políticas educacionais, criando uma expectativa de que a educação está alinhada às necessidades de um mercado cada vez mais globalizado e tecnológico. Para tanto, podemos apontar que essa transformação, embora gere avanços em termos de modernização, também desperta questionamentos e desdobramentos sobre até que ponto valores como a equidade e democracia estão sendo preservados, ou se estão sendo reconfigurados para atender às exigências do capital.

A reorganização do capitalismo mundial para a globalização da economia assim como o discurso do neoliberalismo de mercado e das mudanças técnico-científicas, trouxeram novas exigências, agendas, ações e discurso ao setor educacional, sobretudo a partir da década de 1980. Esse novo momento evidencia a crise de um modelo societário capitalista-liberal estatizante e democrático-igualitarista que direcionou, de certa forma, o projeto de modernização a partir da Segunda Guerra Mundial (Libâneo; Oliveira; Toschi, 2012, p. 107).

Os autores afirmam que, a partir da década de 1980, a reorganização do capitalismo global e a ascensão do discurso neoliberal, combinados com avanços técnico-científicos, impulsionaram novas demandas ao setor educacional. Libâneo, Oliveira e Toschi (2012) argumentam que essa trajetória marca uma crise no modelo capitalista-liberal, baseado em um Estado intervencionista. A globalização da economia e as reformas neoliberais trazem uma nova configuração para a educação, exigindo que ela se adapte a essas transformações sociais e econômicas, e assim surgem novas políticas educacionais.

Nesse contexto os saberes docentes ganham destaque na perspectiva da Gestão Escolar:

Os saberes docentes têm característica pessoal, pois dependem diretamente da história de vida de cada sujeito, sua formação inicial e continuada, sua identidade e personalidade, a forma como se relacionam com os demais atores no âmbito educacional e com a trajetória profissional, que vão construindo durante os anos de atuação docente (Grützmann, 2019, p. 17).

A Gestão Escolar, em seu cotidiano, demanda a articulação de múltiplos saberes para orientar, integrar e mobilizar toda a comunidade escolar envolvida no processo educativo. Essa diversidade de conhecimentos deve estar intrinsecamente vinculada à prática gestora, pois enriquece e fortalece a construção de uma Gestão Democrática no ambiente escolar.

Ao analisarmos essas características neoliberais e sua influência no campo da Gestão Escolar, consideramos fundamental mencionar o campo das Políticas Públicas, uma vez que, que permeiam os processos e práticas educativas, e sobretudo, o campo da gestão da Educação.

[...] As definições de políticas públicas assumem, em geral, uma visão holística do tema, uma perspectiva de que o todo é mais importante do que a soma das partes e que os indivíduos, instituições, interações, ideologia e interesses contam, mesmo que existem diferenças sobre a importância relativa destes fatores (Souza, 2006, p. 25).

As políticas públicas permeiam o contexto social e sofrem implicações do Neoliberalismo, como a formulação de muitas políticas públicas para atender necessidades locais/regionais e para interesses particulares. Embora o princípio das Políticas Públicas seja caracterizado pelo bem comum entre os indivíduos na sociedade, bem como em suas instituições, essas Políticas Públicas têm relação direta com o Estado.

No campo educacional, as políticas públicas estão muito presentes e precisam ser construídas em prol da coletividade. Diante disso, enaltecemos que as políticas públicas precisam ser ressignificadas dentro do contexto em que são aplicadas, uma vez que, é fundamental compreender quais os seus objetivos dentro daquela realidade e para quem foram construídas.

Nessa ênfase, se as políticas públicas são formuladas em consonância com o período histórico em que os indivíduos estão inseridos, é imprescindível que seu conteúdo e suas metodologias atendam às necessidades específicas da sociedade e das instituições. Dessa forma, a gestão escolar deve compreender as políticas

públicas que influenciam o campo educacional e promover a socialização delas entre seus pares. Só assim será possível efetivar, na prática, as teorias e princípios que fundamentam tais políticas, garantindo sua aplicabilidade e impacto no cotidiano escolar.

Historicamente, no Brasil, houve diversos estudos sobre a Gestão Escolar, porém, nas últimas décadas, intensificaram-se as lutas por uma Gestão Escolar Democrática. Conforme Bastos (2002), a democracia é uma das grandes marcas que visa contribuir para a qualidade da educação e que vem ao encontro da reconstrução da escola pública.

Diante disso, elencamos que o marco da democratização da educação se dá com o fim da ditadura militar (1964-1985) em nosso país, isso impulsiona o setor educacional, sobretudo no campo da Gestão Escolar, como pronunciado pela União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (UNDIME), nos primeiros anos do século XXI:

A Gestão Democrática das redes ou dos sistemas de ensino e das escolas públicas se coloca, hoje, como um dos fundamentos da qualidade da Educação - e como exercício efetivo da cidadania, que assim, como a democracia, fundamenta-se na autonomia. E uma Educação emancipadora é condição essencial para a Gestão Democrática, que, na Educação Pública, passa pela sala de aula, pelo Projeto Político-Pedagógico (PPP) e pela autonomia da escola (UNDIME, 2012, p. 64-65).

Nessa linha, Bastos (2002, p. 22) sinaliza que “a Gestão Democrática da escola pública deve ser incluída no rol de práticas sociais que podem contribuir para a consciência democrática e a participação popular no interior da escola”. Em vista disso, abrimos espaço democrático dentro da escola pública e este visa contribuir para a qualidade da educação.

Sob esse foco, ao longo da história do Brasil, a CF/88 se tornou ícone da participação e da inclusão social, abrindo espaços democráticos após um longo período de ditadura militar (1964-1985) em nosso país. Para tanto, no campo educacional, a CF/88 representa um marco histórico e apresenta no “Art. 206. O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: VI - Gestão Democrática do ensino público, na forma da lei” (Brasil, 1988, s/p). Sendo assim, abre-se um dos momentos mais importantes na história da gestão escolar brasileira, que vai dar ênfase aos princípios democráticos.

Nesses termos, historicamente, a gestão educacional, segundo Turcatto (2018, p. 39), “foi forjada no seio de movimentos que envolveram grupos sociais, sindicatos

e da sociedade civil como um todo, principalmente, pelos que se organizaram para garantir direitos sociais na Constituição Federal de 1988”. Com esses movimentos, dá-se início para a construção democrática da gestão escolar, sendo primordial para a busca da sua efetivação prática dentro da história da educação brasileira.

Considerando que a Gestão Democrática contém o princípio da participação da sociedade, a Constituição estendeu aos municípios o direito de também organizar seus sistemas de ensino, com autonomia e em Regime de Colaboração entre si, com os Estados e com a União (Art. 211). Esses dispositivos constitucionais traduzem uma concepção emancipadora da Educação, com fundamento no exercício da cidadania (UNDIME, 2012, p. 70).

Levando em consideração que nossa temática envolve a Gestão Democrática na rede municipal de ensino, é fundamental mencionar que a CF/88 confirma que os municípios brasileiros possuem o direito de pensar, coordenar, planejar e regularizar os seus sistemas de ensino. Essa autonomia contribui na organização da educação local, percebendo e respeitando as especificidades locais. Em relação a autonomia, a própria LDB/96 estabelece que os sistemas de ensino devem garantir às escolas públicas de educação básica progressivos graus de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira, visando promover uma Gestão Escolar Democrática.

Lück (2013) destaca que a eficácia escolar está fundamentada em pilares como a autonomia na gestão da escola, a presença de recursos sob controle local, o papel de liderança exercido pelo diretor, a participação da comunidade e a competência pedagógica. Então, essa autonomia se configura como alicerce para a construção da Gestão Democrática, ou seja, é parte da ação gestora para a construção de caminhos democráticos nas escolas públicas.

Nesse contexto, a LDB/96, promulgada durante o início do neoliberalismo no Brasil, tem marcas das transformações políticas, sociais e econômicas em andamento. Sob esse foco, essa legislação surge em um contexto importante de redemocratização do país e a transição para um modelo de Estado que buscava reduzir sua intervenção direta em diversas áreas, incluindo a educação. Nesse escopo, a LDB/96, coloca em ênfase, dentro do contexto educacional, a Gestão Democrática, por meio do artigo 3º, parágrafo VIII:

Art. 3º O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:
I - igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;
II - liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber;
III - pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas;
IV - respeito à liberdade e apreço à tolerância;
V - coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;
VI - gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;
VII - valorização do profissional da educação escolar;
~~VIII - Gestão Democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino;~~
VIII - Gestão Democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos respectivos Estados e Municípios e do Distrito Federal;
(Redação dada pela Lei n. 14.644, de 2023) (Brasil, 1996, s/p).

Com importante foco na educação democrática, a LDB/96 transforma muitos aspectos da educação brasileira e com a alteração da redação da Lei n. 14.644/2023, observamos um enfoque maior da obrigatoriedade da Gestão Democrática nas escolas. Nesse sentido, o parágrafo oitavo, do terceiro artigo da LDB/96 enaltece a importância e a legalidade da Gestão Democrática em estados, Distrito Federal e municípios do nosso país. Isso marca a Gestão Escolar Democrática na sociedade, consolidada muitas vezes pelos princípios neoliberais, nos quais geralmente as redes de ensino ainda fazem indicação política da gestão dentro das escolas.

Ao reafirmar o princípio da Gestão Democrática, os estados e municípios precisam assumir o compromisso teórico e prático da sua implementação nas suas redes de ensino. Embora a legislação determine que as escolas devem apresentar a Gestão Democrática, o texto da lei transfere aos estados e municípios a responsabilidade da sua implementação. Nessa lógica, isso pode comprometer o princípio da Gestão Democrática, uma vez que cada ente federado pode estabelecer suas regras.

É necessário que essa legislação, que aborda a Gestão Democrática, seja mais do que um mero marco legal, mas sim que seja analisada pela gestão pública como oportunidade para transformar as indicações políticas do gestor escolar em uma cultura política de repensar esse cargo nas escolas. Embora a lei estabeleça e regule a Gestão Democrática, sua efetivação depende da atuação articulada dos poderes Executivo e Legislativo, bem como do engajamento e da visão democrática dos próprios docentes e da comunidade escolar.

Nessa ênfase, ao mencionar a Gestão Democrática, especialmente no artigo 3º, inciso VIII, a LDB/96 apresenta que a educação pública seja organizada de forma mais participativa, envolvendo o poder público e a comunidade escolar. Nessa

direção, esse conceito tem centralidade em um momento de mudanças nas políticas públicas, no qual o Estado busca um novo equilíbrio e um novo horizonte para a educação, pautado com princípios democráticos.

A inserção da proposta de democratização da gestão escolar no contexto neoliberal acarreta implicações práticas significativas, especialmente no que se refere às limitações impostas pela burocracia do sistema educacional. Nesse cenário, frequentemente se instauram tensões entre o discurso da Gestão Democrática e uma prática marcada por uma racionalidade gerencialista, voltada ao cumprimento de metas e indicadores.

Em muitas situações, o(a) gestor(a) escolar se encontra subordinado(a) às decisões centralizadas e normativas das instâncias superiores, atuando mais como executor(a) de diretrizes do que como articulador(a) de processos participativos e emancipatórios no âmbito escolar. Essa subordinação ao aparato burocrático pode, por vezes, enfraquecer o papel democrático da gestão escolar, reduzindo suas possibilidades de promover uma educação verdadeiramente participativa e transformadora.

Nesse sentido, a Gestão Democrática do ensino público, prevista pela LDB/96, representa, nesse período de redemocratização até os dias atuais, um avanço democrático, no qual a comunidade escolar e a gestão têm a liberdade de pensar juntas a educação com base na realidade de cada escola. No entanto, dentro de um panorama neoliberal, essa liberdade acaba sendo de forma limitada, impactada por um cenário muitas vezes de escassez de recursos públicos e de valorização reduzida, que pode conflitar com os princípios da Gestão Democrática defendidos na própria lei. Portanto, a Gestão Democrática, ao ser absorvida pelas faces do neoliberalismo, corre o risco de se limitar apenas à teoria, de servir aos interesses dos órgãos públicos e de legitimar a competitividade nas redes de ensino.

Diante dessas políticas públicas que apresentam alternativas para a efetivação da Gestão Democrática, é preciso compreender ainda como atua esse estado democrático em que ela está inserida. Por isso, a reflexão desse importante intelectual e escritor brasileiro, Anísio Spínola Teixeira (2007, p. 56-57):

O Estado Democrático é, por excelência, o Estado que toma a si próprio a tarefa de manter a liberdade, essencial ao desenvolvimento e progresso da sociedade e da educação. Por isso mesmo, é a única forma de Estado que promove o governo da educação por meio de forças estranhas ao seu próprio âmbito, limitando a sua ação à proteção e defesa da escola contra todo e qualquer predomínio exclusivista. No Brasil, a democracia ainda é apenas um ensaio, cujo êxito nunca será assegurado se não continuarmos, lentamente, a nos esforçar para implantar aqui, de forma mais perfeita e mais segura, as suas instituições.

Conforme Teixeira (2007), um Estado Democrático tem raízes nos espaços democráticos das unidades escolares, para tanto, a mediação da gestão escolar nesse processo educativo, aliada aos trabalhos dos professores, é fundamental para alimentar essa liberdade dos indivíduos em crescer, transformar e contribuir no desenvolvimento da sociedade. De acordo com o autor, o Estado Democrático deve garantir a liberdade para promover o progresso, tanto da sociedade quanto da educação. No entanto, Teixeira (2007) já advertia que a democracia em nosso país ainda está em construção, uma vez que, o sucesso depende de um esforço contínuo e progressivo para aperfeiçoar as instituições democráticas, isso parece muito atual. Ainda ressaltando a importância da Gestão Democrática, a LDB/96, aponta no artigo 14, que:

Art. 14. Lei dos respectivos Estados e Municípios e do Distrito Federal definirá as normas da Gestão Democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: (Redação dada pela Lei n. 14.644, de 2023).

I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II – participação das comunidades, escolar e local, em Conselhos Escolares e em Fóruns dos Conselhos Escolares ou equivalentes (Redação dada pela Lei n. 14.644, de 2023) (Brasil, 1996, s/p).

No que diz respeito ao artigo 14 da LDB em vigência, evidenciamos uma atualização nesse artigo, amparado pela Redação da Lei n. 14644, de 02 de agosto de 2023. Desse modo, o artigo em questão define as normas da Gestão Democrática, e prevê a importância da participação dos profissionais da educação na elaboração do PPP, haja vista ser esse um dos maiores documentos da unidade escolar e afirma a participação da comunidade escolar e local em Conselhos Escolares/Fóruns Escolares. Sendo assim, o artigo 14º da LDB/96 reafirma a importância da participação ativa de diferentes atores no processo educacional e na construção de projetos pedagógicos, reconhecendo que a educação não é compromisso exclusivo dos gestores e/ou autoridades educacionais, mas sim, do coletivo.

Desse modo, no artigo em evidência, o primeiro princípio destacado se refere a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola, assim reconhece a centralidade dos professores e demais profissionais da educação na construção do PPP e na organização de decisões pedagógicas da unidade escolar. Tendo em vista que esses profissionais vivenciam e convivem, diariamente, com as realidades da sala de aula e da própria escola é de suma importância que participem da criação de um Projeto Político-Pedagógico que atenda às necessidades reais dos estudantes. Contudo, a participação ativa desses profissionais é sinal visível da atuação democrática na escola e promove a colaboração constante, ao invés de construções individualizadas, que muitas vezes distanciam esses profissionais da gestão escolar.

Em seguida, o segundo princípio do artigo 14 traz sobre a participação das comunidades, escolar e local, em Conselhos e Fóruns dos Conselhos Escolares, amplia a democratização da escola ao incluir toda a comunidade escolar ativamente, como pais e/ou responsáveis, estudantes e membros da comunidade local no processo de tomada de decisões por meio desses Conselhos Escolares. Nesse viés, a integração da comunidade no ambiente escolar é um sinal ativo de movimentos democráticos, nos quais o contexto escolar passa a ser observado não apenas como uma responsabilidade da gestão escolar, mas uma construção coletiva que reflete as necessidades e expectativas da escola.

No entanto, para que esses princípios, apresentados no artigo 14 da LDB/96, sejam de fato implementados, é fundamental um esforço contínuo de conscientização da gestão escolar, para então abrir espaço para a atuação de todos os profissionais e da comunidade escolar. Nesse contexto, a construção da Gestão Democrática passa pela oportunização de espaços de diálogo e troca de saberes, nos quais todos possam ouvir e ser ouvidos, e no qual existam condições para que essa participação seja democrática e não autoritária. Com a abertura desse artigo em lei, é necessário que as escolas invistam em alternativas para garantir que a participação não se limite apenas à teoria legal, todavia que de fato se concretize no cotidiano escolar, promovendo uma educação democrática.

Ainda destacamos que a Gestão Democrática está presente no artigo 15 da LDB/96, ao assegurar autonomia por meio dos Sistemas de Ensino:

Art. 15. Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público (Brasil, 1996, s/p).

Esse artigo da LDB/96 enfatiza as unidades públicas de educação básica e trata da sua autonomia, determinando que os sistemas de ensino (nas esferas federal, estadual e municipal) devem garantir progressivamente às escolas públicas: autonomia pedagógica (para planejar e executar seu Projeto Político-Pedagógico, adaptar currículos e práticas educacionais conforme sua realidade escolar; autonomia administrativa (gerir suas atividades administrativas de forma transparente e independente, envolvendo decisões democráticas); autonomia financeira (ser responsáveis pelos seus recursos financeiros, respeitando as normas legais). De fato, esse artigo apresenta uma autonomia e suas particularidades são de suma importância para o desenvolvimento da Gestão Democrática.

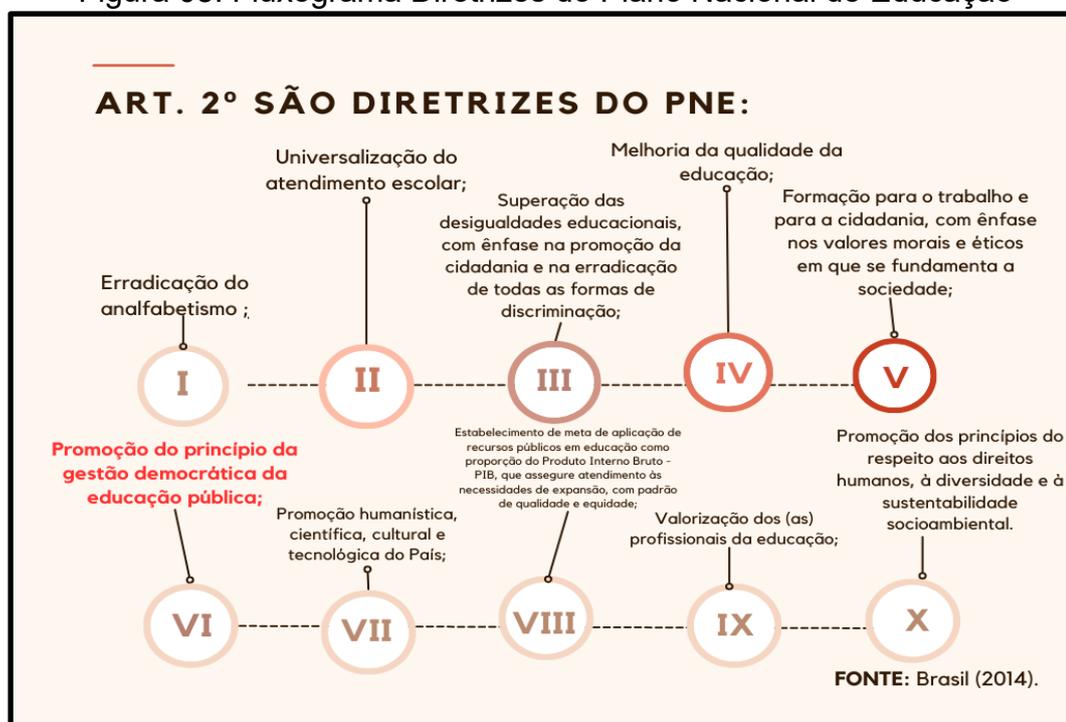
Nessa perspectiva, refletimos que consolidar a Gestão Democrática no âmbito municipal de ensino vai além do simples cumprimento de metas estabelecidas pelas políticas públicas. Trata-se de enfrentar o desafio de efetivar a autonomia no processo de gestão escolar, contribuindo para inovações que aprimorem a qualidade da educação. Isso deve ser feito valorizando e considerando a participação de todos os segmentos da comunidade escolar – professores, estudantes, funcionários e a comunidade em geral – de forma integrada e participativa.

Conforme previsto na Constituição de 1988 e regulamentado pela LDB, os sistemas de ensino foram incumbidos de normatizar a Gestão Democrática e definir seu *modus operandi*. De fato, no contexto de formulação e implementação de políticas de educação e de organização do processo educativo, entendo que Gestão Democrática ocorrerá segundo determinada orientação política, em face de um contexto de relações institucionais internas e externas e de objetivos almejados (Turcatto, 2018, p. 73-74).

É notório que a CF/88 e a LDB/96 estabelecem normas para a implementação e regulamentação da Gestão Democrática nas escolas brasileiras. No entanto, conforme observa Turcatto (2018), sua efetivação depende das definições políticas adotadas em cada contexto. Ainda que a legislação federal assegure, em termos formais, o direito à Gestão Democrática, cabe a cada ente federado a responsabilidade de concretizá-la, conforme os princípios estabelecidos pela Constituição.

Ainda em relação às legislações que englobam a Gestão Democrática no Brasil, podemos mencionar a aprovação do Plano Nacional da Educação¹² (PNE), por meio da Lei n. 13005/2014. Assim, enfatizamos que a Gestão Democrática faz parte das diretrizes do PNE.

Figura 08: Fluxograma Diretrizes do Plano Nacional de Educação



Fonte: Adaptado de Brasil (2014) – grifo da autora (2024).

Como podemos observar no parágrafo VI, do 2º artigo, a Gestão Democrática se constitui como princípio de toda a educação pública no Brasil. De acordo com o portal do PNE¹³, foram definidas metas que devem ser cumpridas no prazo de dez anos, salvo exceções que ficaram definidas com prazo menor. Para tanto, a meta que dispõem no PNE sobre a Gestão Escolar Democrática é a Meta 19:

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

¹² Lei n. 14.934/2024: Fica prorrogada, até 31 de dezembro de 2025, a vigência do Plano Nacional de Educação, aprovado por meio da Lei n. 13.005, de 25 de junho de 2014.

¹³ Disponível em: <https://pne.mec.gov.br/18-planos-subnacionais-de-educacao/543-plano-nacional-de-educacao-lei-n-13-005-2014>.

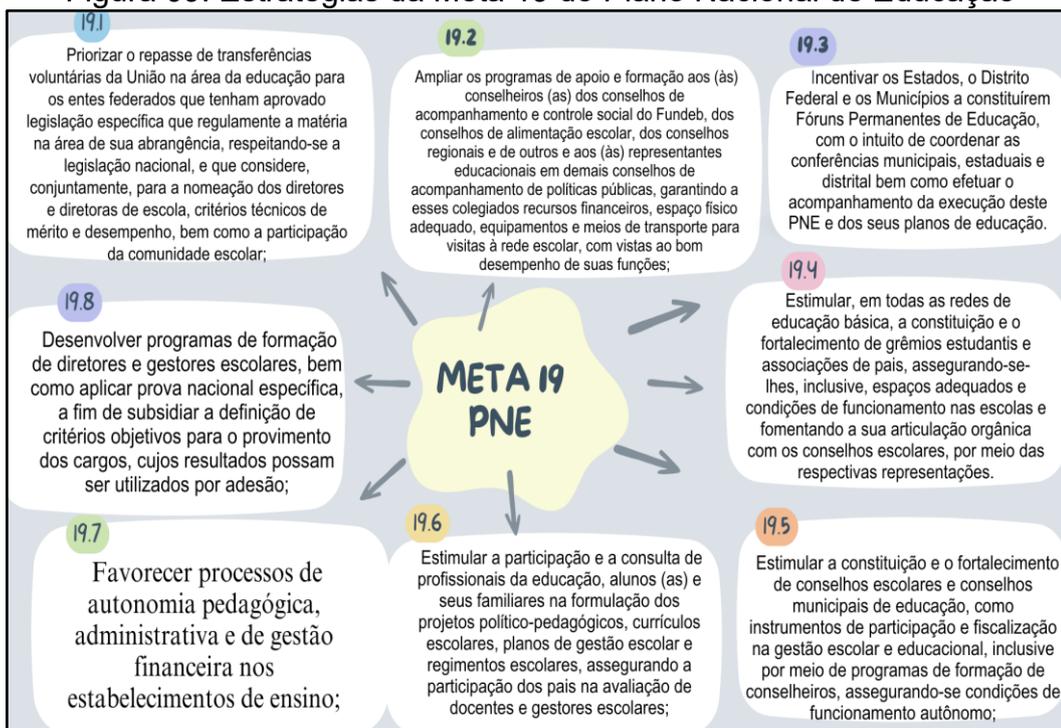
De acordo com a Meta 19 sobre a Gestão Escolar Democrática, observamos que as redes de ensino possuíam prazo para efetivar a meta. Diante disso, segundo o PNE, o diálogo e a opinião da comunidade escolar deve ser realizada em todas as escolas públicas do Brasil, através da consulta à comunidade. Em seguida, a nível estadual teremos a aprovação do Plano Estadual de Educação (PEE) e a nível municipal se constrói o Plano Municipal de Educação (PME).

A efetivação da Gestão Democrática no âmbito educacional brasileiro em um prazo de dois anos representa um avanço significativo para as escolas públicas. Acima disso, a implementação de critérios democráticos, aliados com a consulta pública à comunidade escolar, promove uma maior transparência e participação no processo educacional. Essa prática valoriza a opinião de todos os envolvidos e assegura que as decisões sejam fundamentadas em critérios democráticos.

Segundo Turcatto (2018, p. 75), “os municípios devem normatizar a matéria em nível local, havendo expectativas pela abertura de possibilidades e reforço de condições para o exercício da participação dos sujeitos sociais”. Desse modo, a elaboração do PME deve levar em consideração o PNE e o PEE no que diz respeito às metas estabelecidas, porém, precisa levar em consideração as suas especificidades municipais para arguir e planejar as suas ações.

De acordo com o PNE (2014-2024), constituem-se como estratégias da Meta 19, que prevê a Gestão Democrática:

Figura 09: Estratégias da Meta 19 do Plano Nacional de Educação



Fonte: Elaborado pela autora (2024), adaptado de Brasil (2014).

É possível analisar que no PNE (2014-2024) há o detalhamento das estratégias da Meta 19, que buscam promover a Gestão Democrática na educação, enfatizando aspectos fundamentais para melhorar a gestão das escolas públicas brasileiras. Desse modo, cada estratégia é apresentada como alternativa para fortalecer a Gestão Democrática e assegurar que seja transparente, participativa e eficiente, porém, também vamos analisá-las individualmente, a fim de averiguar suas contribuições nesse processo democrático.

Por meio das estratégias 19.1, 19.4 e 19.6, da meta 19 do PNE, observamos a construção da Gestão Democrática com ênfase na participação da comunidade escolar. O PNE (2014-2024) prevê, na estratégia 19.1, a nomeação de diretores com critérios técnicos e participação da comunidade escolar, bem como, a estratégia 19.4 orienta a participação de entidades democráticas na escola, como Grêmios Estudantis e Associação de Pais e Professores, ainda, a estratégia 19.6 prevê a participação na organização do Projeto Político-Pedagógico.

Em teoria, a participação da comunidade escolar se constitui como essencial para a Gestão Democrática, contudo, é necessário que essa participação caminhe para além das exigências legais, promovendo a conscientização e a formação de estudantes e familiares sobre o valor de seu envolvimento ativo nas escolas. Muitas

vezes, essa participação é limitada pela falta de diálogo entre os membros da comunidade escolar e pelo desconhecimento sobre o papel das entidades democráticas na escola. Por isso, cabe à equipe gestora articular estratégias locais para motivar e envolver a comunidade escolar, destacando a relevância de sua atuação na construção de uma gestão verdadeiramente democrática.

Outras estratégias da meta 19 do PNE, como a 19.2, 19.3 e 19.5, as quais podemos observar na figura acima, enfatizam a criação e o fortalecimento de conselhos como órgãos essenciais para a transparência e controle social. De acordo com o PNE (2014-2024), a formação dos conselheiros assume um papel importante para que possam exercer suas funções de fiscalização de maneira contínua e eficaz. No entanto, esse ato de fiscalizar não deve ser baseado em práticas autoritárias, ao contrário, os conselheiros precisam agir com autonomia, promovendo o diálogo e construindo relações democráticas.

Para ilustrar os pontos levantados nessas estratégias da meta 19, Lück (2013) aponta que um órgão colegiado faz parte da gestão da escola, sendo que auxilia nas tomadas de decisões por meio da participação de pais, professores e funcionários. Como parte da gestão escolar, ambos os mecanismos de participação, por meio de suas entidades representativas, devem atuar como elos que fortalecem a Gestão Democrática, contribuindo para a construção de uma educação de qualidade.

Essa discussão sobre a meta 19 do PNE e suas contribuições para a Gestão Democrática requer ainda apontar o que preconizam as estratégias 19.7 e 19.8. Ao enfatizar a questão sobre autonomia (pedagógica, financeira e administrativa) nos estabelecimentos de ensino, a estratégia 19.7, aponta para as unidades escolares, porém, quando se trata de autonomia financeira, a rede municipal de ensino está à mercê da gestão executiva do município em diálogo com a secretaria de educação para gerir a parte orçamentária, sendo que as decisões finais geralmente não passam pela autonomia da escola. Ao construir essa autonomia, a gestão escolar fortalece seus pressupostos democráticos, mas, quando isso não acontece surgem as práticas autoritárias de gestão.

Nessa perspectiva, ainda apontamos que a estratégia 19.8 do PNE (2014-2024) requer a formação dos diretores e gestores escolares. Essa formação, ao longo da atuação profissional do gestor escolar, configura-se como necessária para ajudar o gestor a enfrentar os desafios que surgem no dia a dia e para ajudar a transformar sua prática gestora. No entanto, ao se propor a aplicação de provas em nível nacional

para os gestores, corre-se o risco de negar e/ou abandonar as especificidades locais de cada escola. Embora essas avaliações possam colaborar com uma base comum de conhecimentos, elas podem não contribuir para a atuação do gestor em sua realidade escolar. Nesse sentido, o gestor pode acabar direcionando seus esforços para atender às expectativas e pressões dos requisitos nacionais, o que pode comprometer a construção efetiva de uma Gestão Democrática.

Diante do encerramento do prazo decenal do Plano Nacional de Educação (2014–2024) para o cumprimento da Meta 19 e das respectivas estratégias voltadas à efetivação da Gestão Democrática, observa-se que o Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina (TCE/SC) já iniciou ações de fiscalização e cobrança com o objetivo de assegurar que as legislações que amparam essa forma de gestão sejam efetivamente implementadas nas redes municipais de ensino.

Levando em consideração os aspectos neoliberais que permeiam o campo da educação, a gestão escolar precisa se reinventar continuamente, assumindo desafios e posturas que promovam o desenvolvimento e a transformação de todo o espaço educacional. Além disso, a gestão escolar também precisa se reorganizar diariamente, tendo em vista outras demandas sociais, culturais e econômicas que impactam diretamente o cotidiano escolar, como podemos ressaltar, a inclusão efetiva de estudantes especiais, o enfrentamento de questões como vulnerabilidade social, a promoção de práticas pedagógicas que respeitem a pluralidade étnica, a evasão escolar resultante de condições socioeconômicas adversas, entre outros.

Nessa perspectiva, as lutas históricas pela Gestão Democrática, travadas e transformadas tanto dentro quanto fora do ambiente escolar, continuam a desempenhar uma função notória no campo educacional e devem ser constantemente renovadas para enfrentar os desafios cotidianos. As exigências impostas por um contexto neoliberal pressionam e delimitam as unidades escolares a buscarem alternativas que, muitas vezes, priorizam resultados quantitativos. No entanto, é fundamental que a Gestão Democrática organize suas metas para enfrentar as pressões internas e externas com estratégias que preservem a participação, a equidade e a qualidade social da educação.

Refletindo sob essa perspectiva, essa seção apresentou pilares atuais por meio de políticas públicas que marcam as lutas históricas pela implementação de uma Gestão Democrática na educação brasileira, deixando um legado de resistência e transformação. A gestão escolar deve continuar a existir como um campo

democrático, buscando sempre superar os desafios colocados por modelos que não fortalecem a democratização, visando processos que implicam uma educação democrática e de qualidade para todos.

Todas as legislações discutidas nesta seção fazem parte do processo de evolução e transformação da Gestão Democrática no Brasil, após o período inicial da redemocratização. A partir do nosso foco de pesquisa, que engloba a rede municipal de ensino, podemos inferir que os municípios, muitas vezes, tem ciência de que é necessário cumprir com as bases legais que preveem o cumprimento da Gestão Democrática, porém, na prática, essa meta é desafiadora e depende também de políticas públicas locais, para que isso realmente seja efetivado.

4.2 Definições e conceitos da Gestão Democrática

Contextualizar uma definição sobre a Gestão Escolar exige revisitar a estrutura e organização da escola, já que a gestão é composta por profissionais que trabalham em prol do funcionamento da unidade escolar. A Gestão Escolar Democrática, em particular, envolve a participação ativa de toda a comunidade escolar, incluindo professores, alunos, pais e funcionários. Este tipo de gestão busca a eficiência administrativa e promove valores fundamentais como a transparência, a igualdade e a inclusão. Nesta subseção, nosso objetivo é aprofundar o estudo sobre as definições e os conceitos da Gestão Escolar Democrática, compreendendo seus princípios e como eles são aplicados nas unidades escolares. Além disso, discutiremos as implicações da Gestão Democrática para a qualidade do ensino, bem como para o cotidiano da escola.

Para aprofundar nossos estudos sobre a Gestão Democrática se faz necessário compreender o que significa o “gestar na rede municipal de ensino”, o que é “gestão escolar”:

Gestão é um termo que provém do latim e significa: levar sobre si, carregar, chamar a si, executar, exercer, gerar. Trata-se de algo que implica o sujeito e um dos substantivos derivado deste verbo nos é muito conhecido. Trata-se de *gestatio*, ou seja, gestação isto é: o ato pelo qual se traz dentro de si algo novo e diferente: um novo ente. Ora, o termo gestão tem sua raiz etimológica em *ger* que significa: fazer brotar, germinar, fazer nascer. Da mesma raiz provêm os termos: genitora, genitor, gérmen (Cury, 2007, p. 493).

De acordo com Cury (2007), a palavra “gestão” tem uma origem etimológica rica, derivada do latim, associada a conceitos de carregar, executar e gerar,

remetendo ao ato de trazer à vida algo novo. Nesse sentido, a gestão, levando em consideração o contexto educacional, pode ser compreendida como um processo de transformação contínua, no qual a gestão escolar desempenha uma função importante na geração de novas possibilidades e de práticas que promovam a construção de um ambiente democrático e colaborativo. A gestão escolar envolve a execução, organização de tarefas administrativas burocráticas e a criatividade para fazer germinar novas ideias, práticas pedagógicas e interlocuções que respondam às especificidades de cada comunidade escolar

A Gestão Democrática é compreendida como um modelo de gestão que permite que prospere, no ambiente escolar, a participação democrática de toda a comunidade, permitindo que todos os membros se sintam coparticipativos e comprometidos com o sucesso da unidade escolar. Nesse sentido, existem muitos desafios, porém, também há oportunidades para implementar uma Gestão Escolar Democrática na rede municipal de ensino de Santa Catarina. Desta forma, reiteramos a importância da Gestão Escolar Democrática, pois cremos que ela pode transformar as unidades escolares em espaços mais justos, inclusivos e participativos.

Libâneo (2017, p. 88) ressalta que “a gestão é a atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para se atingir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnico-administrativos”. Nesse sentido, o autor enfatiza que a gestão abrange principalmente aspectos gerenciais e técnico-administrativos, isso implica na necessidade de habilidades de gestão para coordenar recursos, pessoas e processos. Essa compreensão coloca a gestão escolar como um processo em constante movimento, ou seja, dinâmico, no qual se mobiliza diferentes tipos de recursos, como humanos, pedagógicos, financeiros e/ou materiais para gerir uma unidade escolar.

No contexto da Gestão Escolar Democrática é fundamental pensar a transição da administração para a gestão, visto que ela representa uma mudança profunda na forma como se entende e atua no contexto educacional. Lück (2015) destaca seis aspectos fundamentais que caracterizam essa transformação:

- a) da óptica fragmentada para óptica organizada pela visão de conjunto;
- b) da limitação de responsabilidade para a sua expansão;
- c) da centralização da autoridade para a sua descentralização;
- d) da ação episódica por eventos para o processo dinâmico, contínuo e global;
- e) da burocratização e hierarquização para a coordenação e horizontalização e;
- f) da ação individual para a coletiva (Lück, 2015, p. 65-66).

Esse contexto, que diferencia administração de gestão, reflete uma nova maneira de pensar e atuar na escola, promovendo relações mais participativas e uma realidade mais dinâmica e flexível. Nesses termos apresentados por Lück (2015), a gestão está centrada na coletividade, bem como em um processo que se abre, transforma-se e se descentraliza continuamente, ao contrário da administração que é mais fechada, singular e hierárquica.

Lück (2015, p. 25) apresenta que na “gestão educacional, faz-se referência à gestão em âmbito macro, a partir dos órgãos superiores dos sistemas de ensino e em âmbito micro, a partir das escolas”. Sob esse foco, é importante mencionar que a gestão está pautada em educacional e escolar, como exemplifica:

A gestão se subdivide em educacional e escolar, sendo necessário estabelecer a diferença entre tais conceitos. A gestão educacional se responsabiliza pela educação pública de maneira ampla, direcional, orientando o trabalho realizado pela gestão escolar, que responde pelos processos que ocorrem no interior das instituições de ensino. Ela é responsável por incidir sobre a educação em caráter abrangente, pensando enquanto sistema público de ensino (Mesenburg, 2019, p. 56).

Sendo assim, entende-se que a gestão educacional e escolar estão conectadas, porém tem responsabilidades e atuam em níveis distintos. A principal diferença entre a gestão educacional e a gestão escolar está no nível de atuação: a gestão educacional tem um papel mais amplo e estratégico, orientando todas as instituições de ensino, enquanto a gestão escolar é mais local e interna, focada na execução prática dessas políticas e diretrizes nas escolas.

Com o foco na democracia, ressaltamos que a concepção democrática perpassa tanto a gestão educacional quanto a escolar quando reforça a participação, a coletividade e a transparência. No entanto, nosso foco de estudo está na gestão escolar e isso implica reconhecer democraticamente a voz e a atuação de todos no espaço escolar.

Sob o olhar de diversas concepções, conforme relatam Libâneo, Oliveira e Toschi (2012), a gestão escolar assume diversas modalidades como: técnico-científica, sociocrítica, autogestionária, interpretativa e democrático-participativa. Nossa abordagem tem enfoque na gestão escolar, com dimensão democrático-participativa, uma vez que engloba nossa temática de pesquisa sobre Gestão Democrática.

Ao adotar uma abordagem de gestão escolar com ênfase no modelo democrático-participativo, reitera-se a importância da participação ativa de toda a

comunidade escolar nas decisões e processos que envolvem o cotidiano das unidades educacionais. Para isso, refletimos que:

A concepção democrático-participativa se baseia na relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe. Acentua a importância da busca de objetivos comuns, assumidos por todos. Defende uma forma coletiva de tomada de decisões. Entretanto, advoga que, uma vez tomadas as decisões coletivamente, cada membro da equipe assumira sua parte no trabalho, admitindo a coordenação e a avaliação sistemática da operacionalização das deliberações (Libâneo; Oliveira; Toschi, 2012, p. 446).

Nessa concepção, sinalizamos que a Gestão Democrática se constitui por meio da junção de todos dentro do âmbito escolar. Não há democracia escolar sem a colaboração de todos os envolvidos no contexto escolar. Para tanto, Libâneo, Oliveira e Toschi (2012) enfatizam claramente que a participação é elemento primordial para garantir a Gestão Democrática. Desse modo, o ato de participar de todos os agentes promove o desenvolvimento da democracia na escola:

A participação proporciona melhor conhecimento dos objetivos e das metas da escola, de sua estrutura organizacional e de sua dinâmica, de suas relações com a comunidade, e propicia um clima de trabalho favorável à maior aproximação entre professores, alunos e pais. [...]. Nas escolas também se buscam bons resultados, mas há nelas um sentido mais forte de prática da democracia, de experimentação de formas não autoritárias de exercício do poder, de oportunidade ao grupo de profissionais para intervir nas decisões da organização e definir coletivamente o rumo dos trabalhos (Libâneo; Oliveira; Toschi, 2012, p. 450).

Nessa perspectiva, elencada pelos autores, destacamos a concepção participativa como um meio que fortifica a democracia na escola. Quanto mais participação de forma consciente, mais é possível assegurar a Gestão Democrática nas escolas. No entanto, essa participação precisa estar alicerçada em objetivos comuns e diálogo constante, para que seja possível a construção democrática da gestão. Libâneo, Oliveira e Toschi (2012) destacam que a participação ativa de todos os membros da comunidade escolar é fundamental para o sucesso das unidades escolares. Para tanto, a participação proporciona uma compreensão mais profunda dos objetivos e metas da escola, bem como de sua estrutura organizacional. Contudo, isso não apenas amplia e transforma a comunicação entre os pares na escola, mas também fortalece e melhora as relações com a comunidade externa, uma vez que, quando professores, alunos e pais estão envolvidos na Gestão Democrática, cria-se um espaço escolar harmonioso e colaborativo.

Quando abordamos sobre Gestão Escolar Democrática mencionamos que ela está ligada à direção da unidade escolar. Assim, no contexto da gestão educacional,

a compreensão sobre a Gestão Escolar Democrática tem relevância ao mencionarmos a direção da unidade escolar nesse processo. Afinal, a direção escolar, é mais do que um cargo administrativo, uma vez que apresenta um papel central na transformação das práticas democráticas dentro da escola, abrindo espaço para a participação ativa de todos os membros da comunidade escolar.

A direção é um princípio e atributo da gestão, mediante a qual é canalizado o trabalho conjunto das pessoas, orientando-se e integrando-as no rumo dos objetivos. Basicamente, a direção põe em ação o processo de tomada de decisões na organização e coordena os trabalhos de modo que sejam executados da melhor maneira possível (Libâneo, 2017, p. 88).

Segundo Libâneo (2017), a direção tem relevância dentro do contexto da gestão escolar, com prioridade no seu papel fundamental em prol do trabalho coletivo, visto que, ao orientar e integrar os esforços das pessoas, a direção assegura que todas as ações estejam alinhadas com os objetivos estabelecidos. Além disso, o autor aponta que a direção não só facilita o processo de tomada de decisões, mas também coordena as atividades para que sejam realizadas da maneira mais eficiente possível.

A partir do contexto democrático em que vivemos na educação brasileira nas últimas décadas, priorizamos a concepção democrático-participativa nas escolas e não deixamos que a concepção técnico-científica tenha um espaço maior:

Numa concepção técnico-científica de escola, a direção é centralizada numa pessoa, as decisões vêm de cima para baixo, bastando cumprir um plano previamente elaborado, sem a participação de professores, especialistas e usuários da escola. Já numa concepção democrático-participativa, o processo de tomada de decisões se dá coletivamente, participativamente. A direção pode, assim, estar centrada no indivíduo ou no coletivo, sendo possível uma direção individualizada ou uma direção coletiva ou participativa (Libâneo, 2017, p. 89).

No contexto educacional, a concepção técnico-científica de escola, conforme Libâneo (2017), caracteriza-se pela centralização do poder em uma única pessoa, geralmente o gestor escolar. Nesse viés, essa concepção segue uma hierarquia rígida e centrada, na qual as decisões são impostas de cima para baixo, sem a participação da comunidade escolar.

Em contrapartida, Libâneo (2017) aponta que a concepção democrático-participativa promove um ambiente em que as decisões são tomadas de forma harmoniosa, coletiva e participativa. Nessa concepção, todos os membros da comunidade escolar, como professores, alunos, pais e especialistas têm participação ativa no processo de tomada de decisão. Sob esse foco, esse modelo promove um

sentimento de pertencimento e responsabilidade compartilhada, bem como, enriquece o processo de gestão escolar com uma diversidade de perspectiva, saberes e experiências.

Diante disso, a gestão escolar pode adquirir características entre uma abordagem individualizada para uma mais coletiva. Em uma gestão democrático-participativa o papel do gestor é mais de mediador do que de autoridade, uma vez que promove a colaboração e a construção coletiva do contexto escolar. Com essa abordagem é possível construir uma gestão escolar com mais acolhimento e satisfação entre os profissionais da educação e mais alinhada com a realidade da unidade escolar.

A escolha entre esses modelos de gestão escolar deve considerar os objetivos, a necessidade da instituição escolar e as características da sua comunidade escolar, buscando sempre a implantação e inclusão democrática. Dessa forma, na Gestão Escolar Democrática, busca-se que todas as vozes sejam ouvidas e respeitadas no processo de tomada de decisões.

Por meio dessas considerações, enalteçemos ainda que a Gestão Democrática precisa acontecer de forma coletiva:

A Gestão Democrática da escola significa, portanto, a conjunção entre instrumentos formais - eleição de diretores, Conselho Escolar, descentralização financeira - e práticas efetivas de participação, que conferem a cada escola sua singularidade, articuladas em um sistema de ensino que, igualmente, promova a participação nas políticas educacionais mais amplas (UNDIME, 2012, p. 67).

Com esse conjunto de fatores, conforme enfatiza a UNDIME (2012), a Gestão Democrática se reafirma como conjunto de elementos, e ambos devem estar articulados. Dessa forma, a singularidade de cada escola, mencionada na citação, refere-se ao fato de que cada instituição tem sua própria realidade escolar, demandas e contextos, que precisam ser considerados na construção de uma Gestão Democrática. Para isso, não basta que uma gestão seja unicamente descentralizada, mas também precisa ser colaborativa, promovendo uma inclusão da comunidade no processo educacional.

Nessa perspectiva, Paro (2016, p. 24) ainda aborda que “a democracia só se efetiva por atos e relações que se dão no nível de realidade concreta”. De fato, a Gestão Escolar Democrática só se constrói efetivamente se conseguir desempenhar seu papel na realidade em que estiver inserida. Para isso, o gestor e sua equipe

precisam se envolver com o contexto em que estão inseridos, ou seja, além da escola na qual vão atuar, precisam também conhecer e interagir com a comunidade escolar.

Assim, pensar a Gestão Escolar Democrática exige pensar para além do cumprimento e do respeito das legislações. Nesse aspecto, a construção democrática da gestão deve caminhar pelos espaços reais da escola e reconhecer que a comunidade escolar precisa ter participação constante, bem como deve respeitar a todos os envolvidos nesse processo.

5 CAPÍTULO IV: ICMS EDUCAÇÃO

Este capítulo buscou responder ao objetivo específico: investigar sobre o ICMS Educação e identificar quais são suas exigências e critérios para promover a Gestão Escolar Democrática. A discussão aqui proposta se articula com o objetivo geral que consiste em pesquisar os principais pressupostos da Gestão Escolar Democrática, com a finalidade de compreender que relação é possível fazer entre esses pressupostos e a política do ICMS Educação, na rede municipal de Santa Catarina, com o foco na microrregião da AMERIOS.

Primeiramente, discutimos a legislação que engloba o ICMS Educação a partir da Emenda Constitucional n. 108/2020, para depois analisar a Lei n. 18498, de 22 de agosto de 2022, do estado de Santa Catarina. Com base nessas legislações, estudamos a proposta metodológica do ICMS Educação e estabelecemos relações com a Gestão Democrática, a partir da categoria da gestão escolar discutida pela proposta.

5.1 A legislação do ICMS Educação

Na Educação Básica, no campo da Gestão Democrática, é fundamental destacar as implicações das políticas públicas que interferem e contribuem para os indicadores educacionais. Um exemplo relevante é a Emenda Constitucional¹⁴ (EC) n. 108, de 26 de agosto de 2020, que está diretamente relacionada às políticas públicas estaduais vinculadas ao ICMS Educação. Por essa razão, torna-se essencial compreender seus desdobramentos históricos e os impactos concretos no contexto escolar.

Nesse cenário, para exemplificar, a EC n. 108/2020 tem a finalidade de regulamentar e melhorar a forma como os recursos do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da

¹⁴ Texto original da EC 108/2020: Altera a Constituição Federal para estabelecer critérios de distribuição da cota municipal do Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação (ICMS), para disciplinar a disponibilização de dados contábeis pelos entes federados, para tratar do planejamento na ordem social e para dispor sobre o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb); altera o Ato das Disposições Constitucionais Transitórias; e dá outras providências.

Educação (FUNDEB) são distribuídos nos estados e municípios, estabelecendo novas coordenadas de financiamento da educação básica no Brasil. Para tanto, a sua elaboração envolveu inúmeros debates entre os poderes Legislativo, Executivo e a sociedade civil, buscando melhorias educacionais e visando garantir mais qualidade no financiamento da educação pública.

Nessa perspectiva, a EC n. 108/2020 não só tornou o Novo FUNDEB permanente no Brasil, mas, paralelamente, introduziu no texto constitucional, a obrigação dos **estados a destinarem, no mínimo, 10% dos repasses de ICMS aos municípios**, para fundos vinculados à educação. Essa obrigação ficou conhecida como ICMS Educação e reforça o princípio e o compromisso com a educação. Em um resgate histórico, recordamos que o texto original da CF/88, abordava que: “Art. 158. Pertencem aos Municípios: IV- vinte e cinco por cento do produto da arrecadação do Estado sobre operações relativas à circulação de mercadorias e sobre prestações de serviços de transporte interestadual e intermunicipal e de comunicação” (Brasil, 1988, s/p). Nessa discussão, ainda é importante destacar que:

Antes da alteração constitucional trazida pela EC n. 108/2020, os percentuais do ICMS a serem repartidos com os municípios eram diversos e a antiga redação constitucional não vinculava a repartição daquele tributo a nenhum critério, mencionando, apenas, que seriam repartidos com os municípios conforme regulado em lei estadual (Miranda, 2023, p. 50).

Desse modo, a EC n. 108/2020 apresenta alterações que vão atingir a Educação Básica, por meio de novos elementos para distribuir o Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação (ICMS). Conforme a CF/88, passa a vigorar no artigo 158, parágrafo único, com a seguinte redação:

Art. 158. (Parágrafo único)

I - 65% (sessenta e cinco por cento), no mínimo, na proporção do valor adicionado nas operações relativas à circulação de mercadorias e nas prestações de serviços, realizadas em seus territórios;

II - até 35% (trinta e cinco por cento), de acordo com o que dispuser lei estadual, observada, obrigatoriamente, a distribuição de, no mínimo, 10 (dez) pontos percentuais com base em indicadores de melhoria nos resultados de aprendizagem e de aumento da equidade, considerado o nível socioeconômico dos educandos (Brasil, 2020, s/p).

Esse dispositivo da CF/88 foi alterado pela Emenda Constitucional n. 108, de 2020, que se consolidou como um marco constitucional no que se refere ao ICMS Educação. A partir dessa mudança, o repasse de recursos do imposto aos municípios passou a estar vinculado à melhoria da qualidade da educação, exigindo das redes

de ensino um acompanhamento mais atento aos resultados de aprendizagem e à equidade educacional, considerando, inclusive, o nível socioeconômico dos estudantes. Nessa ênfase, Arroyo, Birolo e Sallum (2022, p. 4) apontam mais detalhadamente que:

[...] no mínimo, 65% do total seja relativo ao valor adicionado realizado nos territórios de cada município e, no mínimo, 10% seja em critérios relacionados a indicadores de melhoria nos resultados de aprendizagem e de aumento da equidade, considerado o nível socioeconômico dos educandos. Os restantes 25% são de livre decisão dos Estados em quais maneiras serão distribuídos.

Para exemplificar ainda, Miranda (2023, p. 63) faz uma análise entre a redação anterior da CF/88 e a atual:

Repisa-se que antes da publicação da Emenda Constitucional n. 108/2020, que instituiu o ICMS educacional, os percentuais e os critérios de repartição do ICMS previstos no parágrafo único do inciso IV do art. 158 eram diversos. A redação original do dispositivo previa que, no mínimo, três quartos do ICMS deveriam ser repassados aos municípios na proporção do valor adicionado nas operações relativas à circulação de mercadorias e nas prestações de serviços, realizadas em seus territórios, e no máximo um quarto, de acordo com o que dispusesse a lei estadual ou, no caso dos Territórios, lei federal.

Miranda (2023) ainda salienta que com a EC n. 108/2020, houve uma redução em 10% (dez) pontos percentuais do ICMS, repartidos aos municípios com base no Valor Adicionado Fiscal (VAF), e a vinculação daquele percentual a índices educacionais. De fato, essa nova vinculação aos dados educacionais fortalece e dá visibilidade ao contexto educacional, incentivando a melhorias na qualidade da educação, porém, os recursos obtidos por meio do ICMS não garantem que sejam aplicados na educação.

Em suma, podemos afirmar que, antes da EC n. 108/2020, o ICMS era um imposto incidente sobre operações de venda de produtos e prestação de serviços, cuja arrecadação era distribuída aos municípios com base no local em que essas operações ocorriam. Com a promulgação da referida emenda, parte desse contexto foi alterado, passando a destinar uma parcela específica dos recursos do ICMS aos municípios com base em indicadores de qualidade da educação, com o objetivo de incentivar a melhoria do ensino básico.

Arroyo, Birolo e Sallum (2022) destacam que a EC n. 108/2020 estabeleceu aos estados o prazo de dois anos para elaborar e aprovar uma legislação que defina critérios para a distribuição da cota-parte do ICMS, considerando indicadores educacionais. Em vista disso, o estado de Santa Catarina, em 2021, divulgou a

Portaria P/1587, de 28 de junho de 2021, publicada no Diário Oficial de Santa Catarina (DOE), em 29 de junho de 2021, com a finalidade de:

Art. 1º Constituir Grupo de Trabalho (GT) que tem a **função de discutir e propor indicadores de melhoria nos resultados de aprendizagem que serão utilizados para determinar a distribuição de 10% dos valores do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB)**, conforme preconiza a Emenda Constitucional n. 108/2020, que alterou o modelo anteriormente adotado (Santa Catarina, 2021, p. 11 - grifo nosso).

Sendo assim, o estado catarinense organizou um Grupo de Trabalho (GT) para pensar, discutir e elaborar uma metodologia para atender o que exige a EC n. 108/2020. Arroyo, Birolo e Sallum (2022) apontam que o GT, citado no artigo 2º da Portaria P/1587/2021, tem representantes dos seguintes órgãos:

- Ministério Público de Santa Catarina (MP/SC);
- Assembleia Legislativa do Estado de Santa Catarina (Alesc);
- Federação Catarinense de Municípios (FECAM);
- União dos Dirigentes Municipais de Educação de Santa Catarina (UNDIME);
- Tribunal de Contas de Santa Catarina (TCE/SC);
- Conselho Estadual de Educação de Santa Catarina (CEE/SC);
- Controladoria Geral do Estado (CGE/SC);
- Procuradoria Geral do Estado (PGE/SC);
- Secretaria de Estado da Fazenda (SEF);
- Secretaria de Estado da Educação (SED) (Arroyo; Birolo; Sallum, 2022, p. 5).

Desse modo, é importante destacar que nossa pesquisa tem como foco a rede municipal de ensino de Santa Catarina. No GT responsável pela elaboração da legislação estadual para atender às exigências da EC n. 108/2020, participaram órgãos que atuam diretamente junto aos municípios, como a Federação Catarinense de Municípios (FECAM) e a União dos Dirigentes Municipais de Educação de Santa Catarina (UNDIME/SC). A contribuição desses órgãos é fundamental, pois permite explicitar e sugerir observações baseadas nas realidades locais, as quais devem ser consideradas na definição dos critérios para a repartição da cota-parte do ICMS.

Nesse contexto, embora cada estado tenha autonomia para elaborar sua própria legislação, é necessário observar os princípios estabelecidos pela EC n. 108/2020. Em consonância com essa diretriz, o estado de Santa Catarina elaborou e aprovou a Lei n. 18.498, de 22 de agosto de 2022, que dispõe sobre a repartição da arrecadação do ICMS pertencente aos municípios catarinenses. Essa legislação estadual catarinense aponta que:

Art. 2º O produto da arrecadação do ICMS de que trata o art. 1º desta Lei será distribuído de acordo com o Índice de Participação dos Municípios (IPM), definido mediante os seguintes percentuais e critérios:

I – 75% (setenta e cinco por cento) com base na relação percentual entre o valor adicionado nas operações relativas à circulação de mercadorias e nas prestações de serviço de transporte interestadual e intermunicipal e de comunicação realizadas em cada Município e o valor adicionado do Estado, apurado segundo o disposto em lei complementar federal;

II – 10% (dez por cento) com base no índice 'ICMS Educação', composto por indicadores de melhoria nos resultados de aprendizagem e de aumento da equidade, considerado o nível socioeconômico dos educandos, nos termos da fórmula final constante do Anexo I desta Lei e;

III – 15% (quinze por cento) em partes iguais entre todos os Municípios.

Parágrafo único. O percentual de que trata o inciso II do *caput* deste artigo terá aumento progressivo bianual, a contar da data de publicação desta Lei, de 2 (dois) pontos percentuais em 2024, 1,5 (um e meio) ponto percentual em 2026 e 1,5 (um e meio) ponto percentual em 2028, até atingir o limite de 15% (quinze por cento), diminuindo-se, na mesma proporção e nas mesmas datas, o percentual de que trata o inciso I do *caput* deste artigo, conforme disposto no Anexo II desta Lei (Santa Catarina, 2022, s/p - grifo nosso).

De acordo com a Lei estadual n. 18498/2022¹⁵, de Santa Catarina, o artigo II deixa visível a participação de dez por cento com base no índice ICMS Educação, com aspectos que envolvem os indicadores dos resultados de aprendizagem e de equidade, considerando o nível socioeconômico dos educandos. Conforme o parágrafo único, haverá um aumento gradativo bianual, ou seja, a cada dois anos, a contar do ano 2024.

Com base nas legislações citadas, o estado de Santa Catarina elaborou coletivamente uma Proposta Metodológica¹⁶ para atender aos critérios previstos nas bases legais, com a finalidade de repensar e contribuir para as melhorias da qualidade da educação na rede municipal de ensino. Nessa perspectiva, citamos elementos fundamentais do ICMS Educação que o levam a ser uma motivação ao setor educacional:

Assim, visou-se proporcionar um novo equilíbrio de distribuição da cota-parte municipal do ICMS que o utilize como uma ferramenta de estímulo de política pública educacional. Para os gestores municipais, que somente indiretamente e limitadamente possuem influência sobre a atividade econômica de seus municípios e seu conseqüente valor adicionado arrecadado, passa-se a ter maior controle sobre suas receitas, uma vez que criar políticas de educação pública que melhore os indicadores educacionais de seu município é mais correlacionado com o desempenho de sua gestão que a atividade econômica do setor privado daquele município (Arroyo; Birolo; Sallum, 2022, p. 23).

¹⁵ De acordo com a Lei n. 18498/2022: “Art. 6º Fica revogada a Lei n. 7.721, de 6 de setembro de 1989 (Santa Catarina, 2022, s/p).

¹⁶ O relatório foi elaborado por Akauã Flores Arroyo (TCE/SC), Jhonny Alves Bez Birolo (TCE/SC) e Silvio Bhering Sallum (TCE/SC).

Ainda que merecedora de críticas, a proposta metodológica do ICMS Educação pode se configurar como uma possibilidade inovadora ao vincular parte da arrecadação tributária à melhoria dos indicadores educacionais nos municípios. Ao estabelecer um critério de distribuição baseado no desempenho, essa política pública busca impulsionar os gestores públicos municipais a construir um outro olhar para a educação. No entanto, ao transformar o acesso a recursos em uma espécie de competição entre entes municipais, corre-se o risco de acentuar desigualdades já existentes. Os municípios com menor capacidade técnica, estrutural ou financeira podem enfrentar desafios mais complexos para atingir os indicadores exigidos, o que pode comprometer a equidade no acesso aos recursos.

Nessa perspectiva, torna-se essencial que as políticas públicas estaduais sejam pensadas de maneira articulada com as realidades locais dos municípios, promovendo ações que estimulem a melhoria dos resultados e garantam condições estruturais mínimas para que as redes possam participar com igualdade desse processo de qualificação da educação.

Embora a vinculação de repasses do ICMS Educação aos municípios esteja interligado à melhoria de indicadores educacionais, isso parece ser uma estratégia promissora para induzir avanços na gestão da educação, porém, isso depende muito da visão dos gestores públicos. De fato, a premiação dos “melhores resultados” pode ignorar o ponto de partida desigual entre os municípios, especialmente no que diz respeito a infraestrutura das escolas, a formação inicial e continuada dos docentes e condições socioeconômicas da população atendida. Em vez de reconhecer as distintas realidades e promover um pacto solidário pelo direito à educação de qualidade, o modelo pode reforçar a lógica dos que possuem mais organização estrutural são os que mais vão receber apoio, podendo reproduzir e até agravar as disparidades regionais.

Assim, é fundamental que a política do ICMS Educação seja continuamente avaliada pelos seus resultados quantitativos e, sobretudo, pela sua capacidade de promover, na prática, os princípios da Gestão Democrática nas escolas. Muitas vezes, essa indução teórica não se concretiza no cotidiano escolar. Em vez de estimular apenas a busca por melhores indicadores, a política também poderia priorizar a cooperação intermunicipal e o fortalecimento de redes colaborativas, mais alinhadas com os princípios da educação contemporânea, voltada para a equidade, a participação e a construção coletiva no século XXI.

Nesse cenário, as Secretarias Municipais de Educação exercem um papel fundamental no fortalecimento da gestão escolar, impactando diretamente no desempenho das unidades de ensino. O funcionamento efetivo e a autonomia da gestão escolar são fatores decisivos para a consolidação da gestão democrática. Ao promover e garantir políticas públicas claras e participativas, em articulação com a administração municipal, a Secretaria de Educação se torna um importante suporte para os gestores escolares, sobretudo quando se compromete com uma escuta ativa da comunidade educativa, ampliando os espaços de diálogo e de decisões coletivas. Dessa forma, o papel da Secretaria de Educação Municipal ultrapassa as funções meramente burocráticas, configurando-se como elemento estruturante para a efetivação da gestão democrática nas escolas.

No entanto, ao priorizar indicadores estritamente quantitativos — como o grau de escolaridade do gestor ou a existência de vínculo efetivo — corre-se o risco de invisibilizar docentes com formação inicial e continuada equivalente ou até mais qualificada, especialmente aqueles admitidos em caráter temporário (ACTs). A atuação de ACTs na função de gestores escolares, no âmbito municipal, evidencia que o êxito da gestão escolar está frequentemente mais relacionado às políticas públicas implementadas no território do que ao tipo de vínculo contratual. Assim, não é a natureza do contrato que determina uma gestão democrática, mas o comprometimento do gestor com a instituição e com os princípios que regem a educação pública de qualidade. Outro ponto relevante diz respeito à pressão que essa política pode exercer sobre os gestores escolares, muitas vezes cobrados por metas que não dialogam com as condições reais de trabalho e com os desafios enfrentados cotidianamente nas escolas, podendo assim, comprometer a real Gestão Democrática nas escolas.

A indução de políticas por resultados, se não for acompanhada de mecanismos de formação continuada, apoio técnico e financiamento justo, pode se tornar um instrumento de reforço das desigualdades, ao invés de superá-las, então temos um comprometimento no que se refere à equidade¹⁷. Ao considerar o novo texto que vai

¹⁷ “Equidade e igualdade são dois termos correlatos, cuja diferenciação deixa entrever tanto a conexão entre ambos quanto o abismo que os separa. Enquanto a igualdade implica uma equivalência de condições e capacidades, a equidade significa garantir condições e oportunidades para que essa igualdade possa ocorrer” (Borba, Lesnovski, 2023 p. 52).

compor a CF/88, no que tange a equidade, Miranda (2023) realiza uma análise de como se destaca esse termo na maior legislação brasileira:

De forma específica, ao buscar as normas constitucionais que se enquadram no âmbito educacional, o termo equidade é mencionado expressamente em três momentos. Em um deles, é no próprio inciso II do parágrafo único do artigo 158, que instituiu o ICMS Educação. Além desse dispositivo, o § 4º, do artigo 211, da CF/88, introduzido pela EC n. 108/2020, prevê que a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios deverão organizar os seus sistemas de ensino em um regime de colaboração que assegure a equidade do ensino obrigatório. O parágrafo 3º, do artigo 212, da CF/88 afirma que os entes federados, ao aplicarem o mínimo constitucional à educação, deverão distribuir tais recursos assegurando que as necessidades do ensino obrigatório terão prioridade no atendimento de suas demandas, notadamente na garantia da equidade, nos termos do Plano Nacional de Educação (Miranda, 2023, p. 72).

Sendo assim, o conceito de equidade¹⁸ no contexto educacional, conforme discutido por Miranda (2023), envolve a busca por garantir que todos os cidadãos, independentemente de suas condições socioeconômicas, tenham acesso a uma educação de qualidade. Desse modo, a CF/88, por meio da sua redação, como o inciso II do parágrafo único do artigo 158, o parágrafo 4º do artigo 211 e no parágrafo 3º do artigo 212, destacam a ideia ao estabelecer que a organização dos sistemas de ensino deve ocorrer em um regime de colaboração entre os entes federados, de modo que a equidade seja assegurada no ensino obrigatório. Para tanto, podemos apontar a importância dos recursos educacionais, como os provenientes do ICMS Educação, serem repartidos de forma justa e igualitária, levando em consideração as necessidades específicas de cada unidade escolar.

No contexto da presente discussão, é fundamental compreender que equidade não se resume à igualdade formal. A equidade se torna um princípio orientador de políticas públicas que buscam garantir a educação para todos e promover condições de permanência, aprendizagem e desenvolvimento pleno para todos os estudantes, isso também se refere ao contexto da Gestão Escolar Democrática.

Para aprofundar nossa discussão, o ICMS Educação, estabelecido pela EC n. 108/2020, traz inovações e desafios ao atrelar parte da distribuição do ICMS a indicadores educacionais, incentivando municípios a melhorar a qualidade do ensino. Ao analisar essa política, apresentamos críticas reflexivas quanto à sua

¹⁸ O foco da nossa pesquisa não é sobre equidade, mas vale ressaltar que, segundo Miranda (2023), a CF/88 vincula o termo *equidade* ao PNE, uma vez que se infere que esse termo tem o sentido de possibilitar o acesso ao sistema educacional na escola pública a todos os estudantes, independente da faixa etária, incluindo aqueles que possuem uma necessidade especial ou grupo cultural.

implementação nos municípios. Um dos principais pontos de atenção é o risco de aprofundar as disparidades entre os próprios entes municipais, uma vez que a lógica promovida por essa política pública tende a beneficiar aqueles que já possuem maior organização econômica e melhores condições de investimento em educação. Com isso, os municípios em situação de maior vulnerabilidade podem enfrentar ainda mais dificuldades para avançar, ampliando as desigualdades existentes no sistema educacional.

Ao estabelecer uma lógica de distribuição de recursos baseada em desempenho, a política pública do ICMS Educação tende a favorecer os municípios que já possuem maior capacidade organizacional, técnica e financeira para investir em educação. Em contrapartida, municípios em contextos de maior vulnerabilidade e que, historicamente, já são desassistidos e com menor estrutura institucional talvez vão encontrar maiores obstáculos para alcançar os indicadores exigidos. Nesse cenário, a política pode acabar reforçando disparidades já existentes, dificultando ainda mais o avanço dos que mais necessitam de apoio e financiamento público.

Embora o ICMS Educação incentive a melhoria da qualidade da educação e apresenta autonomia para os estados elaborarem suas legislações, ele impõe pressão aos municípios para cumprir o que prevê a legislação maior. Nesse sentido, a incumbência de cumprir metas educacionais para garantir recursos pode gerar uma pressão aos municípios, até mesmo uma disputa entre eles para obterem melhores índices, conseqüentemente, melhor repasse do ICMS. Assim, os municípios que não possuem recursos suficientes para investir podem encontrar dificuldades para atingir os índices exigidos, aumentando ainda mais a desigualdade entre os municípios.

Se pensarmos no universo catarinense perante as dinâmicas de repasses do ICMS Educação, os 295 municípios são atingidos diretamente pelas regras de monetização e pela modelagem matemática que atrela os índices a distribuição do ICMS. Nesse sentido, estamos diante de um sistema de referência neoliberal que se instala por meio de uma macropolítica estadual, segmentaridade molar que impõem com conjunto de regras a todas as redes e escolas municipais de Santa Catarina (Bona, 2024, p. 6).

Bona (2024) discute que a metodologia do ICMS Educação segue uma lógica que aborda o campo educacional como um espaço para competição, no qual os municípios competem por recursos financeiros com base em seu desempenho. Desse modo, frisamos que esse modelo pode se configurar como um modo de “premiar” os municípios que mais cumprirem com o que prevê os critérios de repasse do ICMS Educação, impulsionando o modelo neoliberal que prevalece no século XXI.

5.2 A Proposta Metodológica do ICMS Educação e relação com a Gestão Democrática

Com base no objetivo específico desta pesquisa, sobre investigar o ICMS Educação e identificar suas exigências para a Gestão Escolar Democrática, destacamos a importância de realizar uma análise aprofundada sobre a sua proposta metodológica no estado de Santa Catarina. Diante disso, a compreensão de seus critérios de avaliação e de repasse é essencial para identificar perspectivas que estejam em consonância com as práticas de Gestão Escolar Democrática, contribuindo para a promoção da democracia e socializando com as equipes educacionais dos municípios as bases legais que podem contribuir na prática para Gestão Democrática.

Para organizar, sistematicamente e metodologicamente, os critérios de repasse do ICMS Educação no estado de Santa Catarina, foi necessário levar em consideração o Plano Nacional de Educação (PNE) e o Plano Estadual de Educação (PEE):

Com respaldo na Lei n. 13.005, de 25 de junho de 2014, que aprovou o Plano Nacional de Educação (PNE), na Lei Estadual n. 16.794, de 14 de dezembro de 2015, que aprovou o Plano Estadual de Educação de Santa Catarina (PEE/SC) e nos planos municipais de educação, a equipe de representantes das instituições envolvidas no Grupo de Trabalho estudou e avaliou a disponibilidade e a relevância de todos os dados relacionados às metas e estratégias dos planos que poderiam compor o índice de repasse do ICMS Educação em Santa Catarina (Arroyo; Birolo; Sallum, 2022, p. 24).

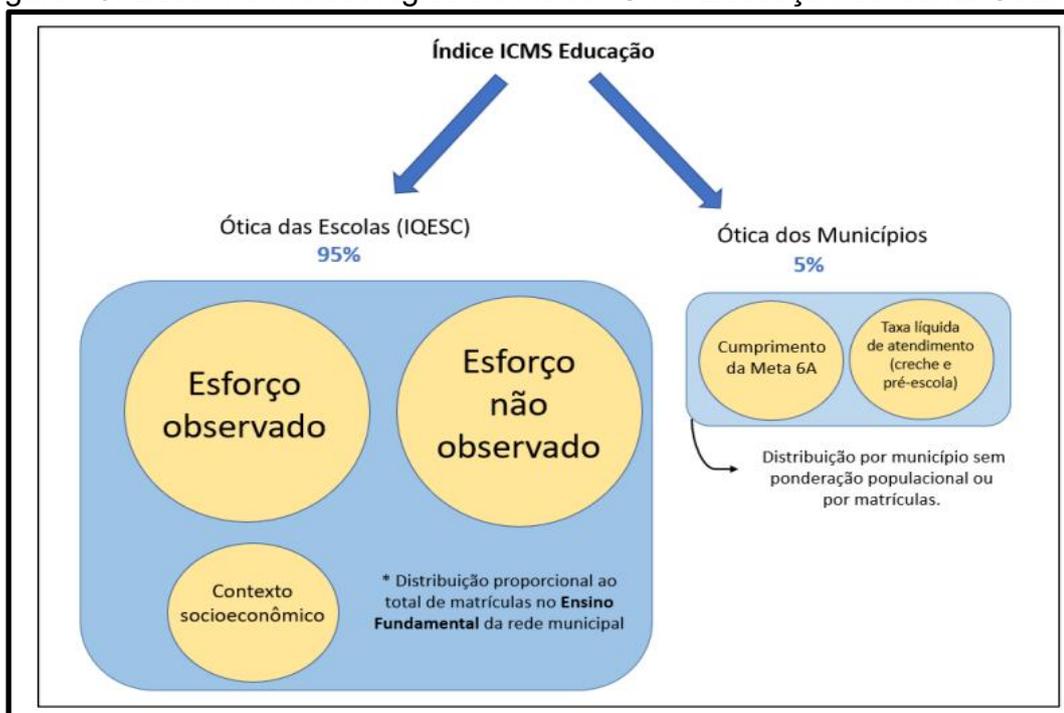
Diante desse cenário, ressaltamos a importância das legislações nacional e estadual no desenvolvimento de políticas públicas educacionais que orientem e articulem as ações dos municípios. A Lei n. 13.005/2014, que institui o PNE, estabeleceu metas que evidenciam a necessidade de integração entre os objetivos nacionais e as políticas públicas regionais. Essa articulação se concretiza por meio do PEE/SC e dos planos municipais de educação, os quais devem se alinhar às diretrizes nacionais, respeitando as especificidades locais.

De acordo com Arroyo, Birolo e Sallum (2022), a proposta metodológica de repasse do ICMS Educação no estado de Santa Catarina visa contribuir para os avanços nos índices de qualidade educacional, tendo por base, diversos aspectos que envolvem o contexto escolar, não se baseando apenas em resultados de provas de

proficiência. A proposta metodológica está disponível no Painel ICMS Educação, no Espaço TCE Educação, e organizado pelo Tribunal de Contas de Santa Catarina¹⁹.

Para compreendermos as variáveis que envolvem a proposta metodológica do ICMS Educação em Santa Catarina é necessário observar o esquema metodológico desse índice no referido Estado, conforme organizado por Arroyo, Birolo e Sallum (2022).

Figura 10: Desenho Metodológico do Índice ICMS Educação de Santa Catarina



Fonte: Arroyo, Birolo e Sallum (2022, p. 25).

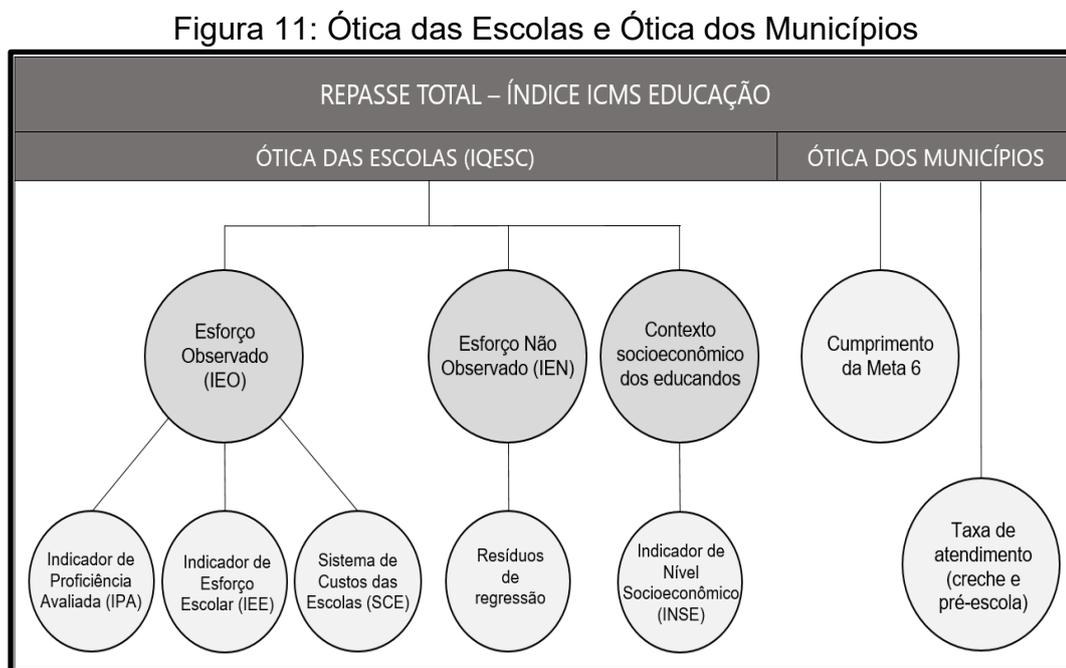
De acordo com a Figura 10, intitulada “Desenho Metodológico do Índice ICMS Educação²⁰”, nomeada conforme os autores Arroyo, Birolo e Sallum (2022), apresenta-se um panorama de como está dividido o índice do ICMS Educação em Santa Catarina. Segundo a figura acima, o Índice ICMS Educação é separado em duas dimensões: ótica das escolas (que engloba 95% do repasse) e a ótica dos municípios (5% do repasse). Sendo que a ótica das escolas está subdividida em Esforço Observado, Esforço não observado e contexto socioeconômico (com distribuição proporcional ao total de matrículas no Ensino Fundamental da rede

¹⁹ Link do Espaço TCE Educação: https://servicos.tcesc.tc.br/tceeducacao/#propostas_de_distribuicao.

²⁰ Embora nosso foco de pesquisa esteja relacionado com as variáveis que envolvem a gestão escolar, apresentamos sucintamente as demais variáveis que envolvem o repasse do ICMS Educação em SC, tendo em vista socializar todo o contexto utilizado na proposta metodológica.

municipal) e a ótica dos municípios²¹ em Cumprimento da Meta 6A e da taxa líquida de atendimento - creche e pré-escola (distribuição por município sem ponderação populacional ou por matrículas).

Para exemplificar a aba da ótica das escolas (IQESC²²) e compreender os três eixos que a envolvem (Esforço Observado, Esforço Não Observado e contexto socioeconômico), podemos observar a figura 11:



Fonte: Painel do ICMS Educação, portal TCE Educação.

De acordo com a figura 11, nomeada como “ótica das escolas e ótica dos municípios”, verificamos que a aba da ótica das escolas (IQESC) nomeia as variáveis que pertencem a cada eixo, sendo:

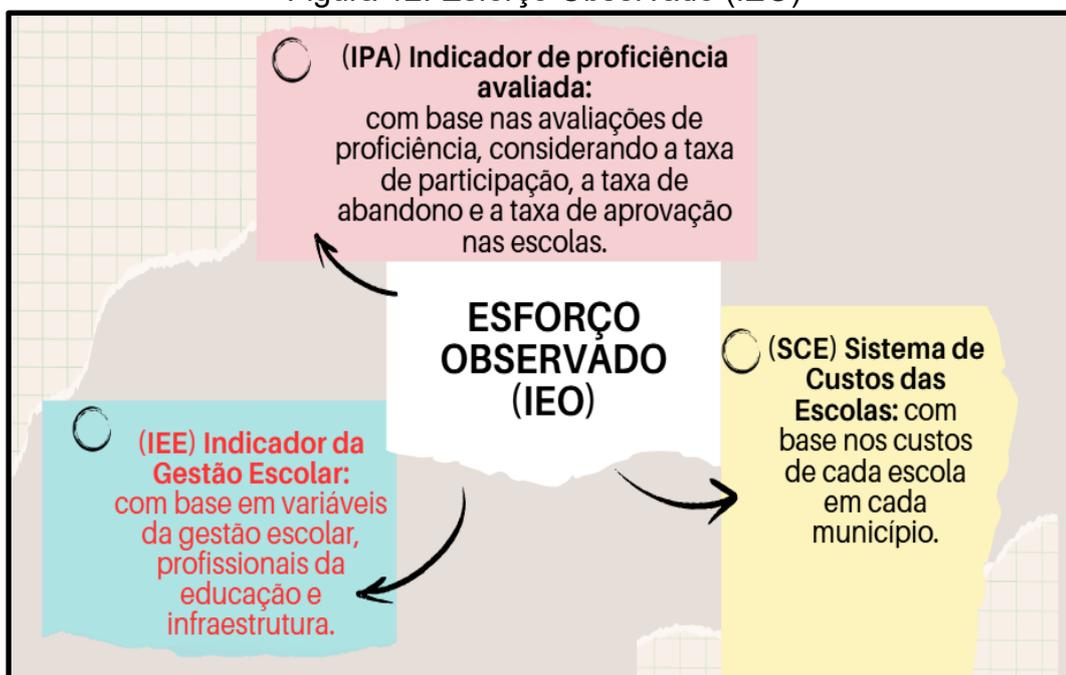
- Esforço Observado (IEO): que envolve o Indicador de Proficiência Avaliada (IPA); Indicador de Esforço Escolar (IEE) e Sistema de Custos das Escolas (SCE);
- Esforço Não Observado (IEN): que envolve os resíduos de regressão;
- Contexto Socioeconômico (INSE).

²¹ A ótica dos municípios envolve as metas 1 e 6 previstas no PNE.

²² De acordo com o portal do TCE Educação, é importante não realizar confusão com o IQESC_DIF (ou IQESC) com o repasse municipal relativo ao ICMS Educação. O IQESC_DIF é o resultado do campo da Óticas das Escolas, ou seja, embora o IQESC_DIF representa 95% do repasse do ICMS Educação, estes não são iguais. O repasse do ICMS Educação ainda leva em conta no seu cálculo os 5% relativos à Ótica dos Municípios. Informações disponíveis em: <https://tcesc.shinyapps.io/iqesc/>.

Para compreender a temática da nossa pesquisa em Gestão Democrática foi necessário explorar o primeiro eixo sobre o Esforço Observado (IEO), no qual se apresenta o Indicador de Esforço Escolar (IEE). Conforme Arroyo, Birolo e Sallum (2022), cada categoria do IEO apresenta variáveis que são consideradas para o repasse do ICMS Educação em Santa Catarina, conforme a Figura 12:

Figura 12: Esforço Observado (IEO)



Fonte: Elaborado pela autora (2024), adaptado de Arroyo, Birolo e Sallum (2022, p. 27-28).

Por meio desse conjunto de variáveis que são levadas em consideração no eixo do IEO, conforme a figura 12, constatamos que há vários critérios que são levados para análise na proposta metodológica do ICMS Educação, como as avaliações de proficiência, os custos por unidade escolar em cada município, variáveis que envolvem a gestão nas escolas, profissionais da educação e a infraestrutura das escolas.

Embora não constitua o foco central desta investigação, é pertinente destacar alguns aspectos que compõem o eixo do IEO na metodologia do ICMS Educação, uma vez que a análise revela um conjunto abrangente de variáveis que são consideradas no cálculo do indicador, evidenciando a necessidade de incorporar múltiplas dimensões da realidade educacional dos municípios. Esse esquema metodológico do ICMS Educação busca incentivar o comprometimento das redes municipais com a melhoria da qualidade educacional, reconhecendo que o

desempenho escolar não é fruto apenas de ações pontuais e específicas, mas sim de um esforço contínuo de todo o setor educacional.

Como nosso foco de pesquisa envolve a Gestão Escolar, debruçamo-nos a analisar os pressupostos que envolvem os aspectos democráticos nas variáveis do Indicador de Gestão Escolar (IEE). A inclusão de fatores como a gestão escolar como componente de avaliação apresenta avanços na construção de uma cultura de responsabilização mais ampla com a democracia nesse setor das escolas. No entanto, é necessário atentar para que tal responsabilização não recaia exclusivamente sobre o gestor escolar, mas que tenha como alicerce políticas públicas que condizem com as realidades locais.

Para compreender as variáveis que envolvem a categoria da Gestão Escolar observamos o quadro abaixo disponibilizado pelo TCE Educação:

Quadro 06: Indicador de Esforço Escolar (IEE)²³

Categoria	Variável	Tipo de variável	Observação	Peso
Gestão Escolar (20%)	Vínculo dos diretores com a administração	Binária	Escola leva pontuação quando o vínculo do diretor da escola for efetivo.	2%
	Formas de acesso ao cargo de Diretor Escolar	Categórica	Categorias (pontuação somente atribuída em algumas categorias): - Concurso público específico para o cargo de gestor escolar - Exclusivamente por indicação/escolha da gestão - Exclusivamente por processo eleitoral ("consulta") com a participação da comunidade escolar - Processo seletivo qualificado e eleição ("consulta") com participação da comunidade escolar (8%) - Processo seletivo qualificado e escolha/nomeação da gestão (4%) - Não aplicável para não diretores - Outros	8%
	Escolaridade dos diretores	Categórica	Categorias (pontuação somente atribuída em algumas categorias): - Fundamental incompleto - Fundamental completo - Médio normal completo - Médio magistério completo (2%) - Superior completo (4%) - Pós-graduação (4%) - Mestrado (4%) - Doutorado (4%)	4%
	Formação continuada do gestor	Binária	Escola leva pontuação se seu gestor possuir formação Continuada, com no mínimo 80 horas, em curso de Gestão Escolar.	2%
	Presença de órgãos colegiados em funcionamento na escola (associação de pais, conselho escolar, grêmio estudantil)	Categórica	- Pontuação para escolas com Anos Finais: 40% pela presença de APP, 40% Conselho Escolar e 20% Grêmio Estudantil. - Pontuação para escolas somente com Anos Iniciais: 50% pela presença de APP e 50% Conselho Escolar.	2%
	Existência de um projeto político pedagógico ou a proposta pedagógica da escola	Binária	Variável que indica se a escola possui projeto político pedagógico ou proposta pedagógica atualizada nos últimos 12 meses.	2%
Profissionais da Educação (50%)	% de docentes com formação adequada	Contínua	Para cada escola é calculado a proporção de docentes com formação adequada. A pontuação total do campo indica uma escola com 100% de seus docentes com formação adequada.	15%
	Esforço docente	Contínua	Indicador disponibilizado ao nível escolar pelo INEP, subdividido em níveis de 1 a 6. O resultado da escola é a proporção de seus docentes que encaixam nos níveis 1 a 4.	5%
	Regularidade do corpo docente	Contínua	Indicador disponibilizado ao nível escolar pelo INEP que varia entre 0 e 5, sendo quanto maior o indicador, mais regular é o corpo docente da escola.	7,5%
	Formação continuada	Contínua	Variável do Censo Escolar que separa em diversas opções de formações continuadas. <i>Pela etapa lecionada</i> : 5% do peso do indicador (condicionado a etapa que o docente leciona naquela escola). <i>Quantidade de cursos adicionais</i> : os restantes 2,5%. A pontuação máxima desses 2,5% foram atribuídas a escola com a maior média de outros cursos de formação continuada de seus docentes; para as demais escolas redistribui-se proporcionalmente a este valor máximo.	7,5%
	% de docentes efetivos	Contínua	A estratégia 18.1 do PNE define que 90%, no mínimo, dos profissionais do magistério devem ser efetivos. Assim, escolas que atingiram, no mínimo, 90% de efetivos foram atribuídas a pontuação total do campo. Para as demais, foi atribuída uma pontuação proporcional a estratégia 18.1 do PNE.	12,5%
	Presença de profissionais de apoio e supervisão pedagógica na escola	Binária	Variável binária que indica se há ou não há profissionais de apoio e supervisão pedagógica na escola.	2,5%
Infraestrutura (30%)	Infraestrutura básica e acessibilidade;	Contínua	Variável que varia entre 0 e 1.*	3%
	Espaços para prática esportiva e recreativa;	Contínua	Variável que varia entre 0 e 1.*	8%
	Itens tecnológicos e laboratoriais;	Contínua	Variável que varia entre 0 e 1.*	8%
	Alimentação;	Contínua	Variável que varia entre 0 e 1.*	3%
	Itens pedagógicos;	Contínua	Variável que varia entre 0 e 1.*	8%

* Subcategorias calculadas conforme metodologia do Indicador de Infraestrutura elaborado pelo Tribunal de Contas de Santa Catarina. Porém, o resultado do campo de infraestrutura do IEE se diferencia do resultado do Infraestrutura presente no painel de acompanhamento da Meta 7 dos Planos de Educação deste Tribunal de Contas devido a atribuições de pesos distintas para cada subcategoria.

Fonte: Arroyo, Birolo e Sallum (2022, p. 28-29).

²³ Esse quadro, pertencente ao Indicador de Esforço Escolar (IEE), está disponível em: <https://tcesc.shinyapps.io/iqesc/>. As variáveis das categorias podem ser alteradas conforme as atualizações anuais previstas na Proposta Metodológica do ICMS Educação de Santa Catarina.

Conforme o quadro 06, nomeado como “Indicador de Esforço Escolar (IEE)²⁴”, é possível analisar as variáveis que compõem o repasse do ICMS Educação no campo denominado Esforço Observado, o qual se subdivide em três categorias: gestão escolar, profissionais da educação e infraestrutura. No que se refere à gestão escolar - que representa 20% da composição do indicador - destacamos que, considerando o objetivo desta pesquisa, que é investigar as exigências do ICMS Educação relacionadas à Gestão Escolar Democrática, optamos por não detalhar todos os percentuais numéricos vinculados a cada variável, uma vez que o foco recai sobre os aspectos qualitativos dessa dimensão. Os percentuais de repasse serão mencionados apenas quando forem necessários para indicar o grau de relevância atribuído à gestão escolar dentro do indicador geral.

Neste foco de pesquisa, as análises sobre a categoria de gestão escolar enriquecem as reflexões quanto à possibilidade de suas variáveis contribuírem para a construção de uma Gestão Democrática. Paro (2016, p. 13) aponta que:

Toda a vez que se propõe uma Gestão Democrática da escola pública básica que tenha efetiva participação de pais, educadores, alunos e funcionários da escola, isso acaba sendo considerado como coisa utópica. Acredito não ser de pouca importância examinar as implicações decorrentes dessa utopia. A palavra utopia significa o lugar que não existe. Não quer dizer que não possa vir a existir.

Corroborando com Paro (2016), é preciso fazer acontecer a Gestão Democrática dentro das escolas, não podemos deixar que isso seja apenas uma utopia. A ideia de Gestão Democrática, muitas vezes, nas escolas e no âmbito municipal, é concebida como um objetivo inalcançável, reforçando a ideia “utopia”. No entanto, a Gestão Democrática não se refere a algo inatingível, porém faz parte de um processo contínuo, no qual cada escola dentro da sua realidade pode efetivar essa prática democrática.

Concentrando a análise na categoria da Gestão Escolar para o repasse do ICMS Educação e para relacionar com a temática de nossa pesquisa sobre Gestão Democrática, desmembramos as variáveis desta categoria, conforme apresentado do quadro 06 à figura 13.

²⁴ Por meio do quadro 06 sobre o Indicador de Esforço Escolar (IEE), observamos que o recorte de estudo abrange os 20% que pertencem a categoria da Gestão Escolar. Essa tabela foi extraída do portal do TCE em novembro de 2023, e a partir dela que foi realizada a pesquisa.

Figura 13: Variável que envolve a Gestão Escolar



Fonte: Elaborado pela autora (2024), adaptado de Arroyo, Birolo e Sallum (2022, p. 28-29).

Segundo a figura 13, intitulada como “Variável que envolve a Gestão Escolar”, identificamos as variáveis²⁵ que são levadas em consideração para o repasse do ICMS Educação em Santa Catarina, sendo elas: Vínculo dos diretores; formas de acesso ao cargo do diretor; escolaridade dos diretores; formação continuada dos diretores; presença de órgãos colegiados na escola e; a existência de um Projeto Político-Pedagógico. A análise crítica dessas variáveis pretende evidenciar como o ICMS Educação pode ser um incentivo à democratização da gestão nas escolas municipais de Santa Catarina, mas também pode expor os possíveis desafios na implementação prática desses pressupostos democráticos dentro das escolas.

Ao observar o vínculo do diretor com a administração e as formas de acesso ao cargo de diretor escolar, é possível avaliar a autonomia e participação de toda a comunidade escolar nesse processo de escolha, avaliando os princípios da Gestão Democrática. Em vista disso, analisamos por meio do Quadro 06 que o vínculo do profissional escolar ao ser do quadro efetivo do magistério municipal pontua para o repasse do ICMS Educação em SC. Ao mensurar a efetivação para ocupar um cargo

²⁵ Lembrando que essas variáveis são “captadas” por meio dos dados informados anualmente pelo Censo Escolar das escolas municipais.

na gestão escolar das escolas municipais, nota-se que a estabilidade funcional é levada em consideração para pontuar neste repasse.

Tal estabilidade no magistério municipal contribui para a consolidação de uma equipe gestora comprometida e que pode dar continuidade com o planejamento e implementação de políticas educacionais, uma que vez, ao conhecer a realidade escolar, permite a esse gestor desenvolver um trabalho em consonância às necessidades locais e promover um acompanhamento mais eficiente dos processos pedagógicos e administrativos. De fato, essa continuidade tende a favorecer o desenvolvimento de uma Gestão Democrática, pois ao estabelecer vínculo permanente com a(s) escola(s) da rede municipal na qual é efetivo, e não transitório, o(a) diretor(a) amplia seu conhecimento local para desenvolver a sua gestão. Entretanto, essa estabilidade efetiva, ao ser seletiva, não abre precedentes para outros servidores em caráter temporário, o que pode limitar a constituição de uma equipe gestora e restringir a participação de novos profissionais no processo de gestão escolar.

Essa limitação pode impedir a participação de profissionais contratados em caráter temporário (ACTs), mesmo quando estes possuem formação e experiência em gestão escolar relevantes com a comunidade escolar. Tal exclusão enfraquece a perspectiva da democracia na escola. É nesse ponto que posicionamos nossa defesa neste estudo, por uma proposta mais inclusiva, para que tanto servidores efetivos quanto ACTs possam ter a possibilidade de concorrer ao cargo de gestor escolar, desde que cumpram os critérios estabelecidos no edital por cada município. No caso de aprovação, os profissionais temporários, uma vez nomeados, devem assumir o compromisso de permanecer²⁶ na função durante todo o período previsto no edital, assegurando a necessária continuidade das ações gestoras e o fortalecimento da escola como espaço de referência para a comunidade.

Nesse contexto, há também as formas de acesso ao cargo de diretor escolar na variável de repasse ao ICMS Educação em SC, o qual verificamos no campo observações, presente no Relatório da Proposta Metodológica da distribuição do

²⁶A permanência no cargo de gestor escolar pode ser comprometida por impedimentos legais ou por justificativas plausíveis que inviabilizem sua continuidade, independentemente de o servidor possuir vínculo efetivo ou ser ACT. Cada caso deve ser analisado individualmente, considerando as especificidades e demandas de cada unidade escolar da rede municipal.

ICMS Educação, as categorias que são levadas em consideração no momento do repasse, sendo que algumas pontuam e outras não pontuam.

Formas de acesso ao cargo de Diretor Escolar (Gestão Democrática, estratégias 19.1 e 19.6 do PNE): Variável extraída do Censo Escolar (aba Gestor) subdividida em sete categorias: Ser proprietário ou sócio-proprietário da escola (apenas escolas privadas); Exclusivamente por indicação/escolha da gestão (escolas públicas e privadas); Processo seletivo qualificado e escolha/nomeação da gestão (escolas públicas e privadas); Concurso público específico para o cargo de gestor escolar (apenas escolas públicas); Exclusivamente por processo eleitoral com a participação da comunidade escolar (apenas escolas públicas); Processo seletivo qualificado e eleição com participação da comunidade escolar (apenas escola pública); Outro (escolas públicas e privadas) (Arroyo; Birolo; Sallum, 2022, p. 36).

Com a perspectiva apenas do olhar para a escola pública, a qual é o nosso foco de pesquisa, de acordo com Arroyo, Birolo e Sallum (2022), as formas de acesso²⁷ ao cargo de gestor/diretor escolar são: Exclusivamente por indicação/escolha da gestão; Processo seletivo qualificado e escolha/nomeação da gestão; Concurso público específico para o cargo de gestor escolar; Exclusivamente por processo eleitoral com a participação da comunidade escolar e; Processo seletivo qualificado e eleição com participação da comunidade escolar. A proposta metodológica do ICMS ainda abre precedente para outras opções de acesso, caso não seja as citadas acima.

As formas de acesso ao cargo de gestor escolar previstas pela metodologia do ICMS Educação em Santa Catarina representam um avanço ao estabelecer critérios que visam promover mais formas de acesso ao cargo, principalmente ao pontuar para receber recursos²⁸, caso o acesso aconteça por meio de processo seletivo qualificado e eleição com participação da comunidade escolar (8%) ou processo seletivo qualificado e escolha/nomeação da gestão (4%). A valorização e implantação de processos seletivos, como eleições, aparece como resposta à necessidade de superar e/ou acabar com a nomeação política ou arbitrária, buscando fortalecer o compromisso com a melhoria dos indicadores educacionais.

É preciso considerar novamente que a valorização de processos seletivos, por si só, não garantem uma Gestão Democrática e qualificada, porém abrem caminhos para a sua construção. Talvez este seja o ponto de partida para desmistificar o que

²⁷ As formas de acesso ao cargo de gestor escolar informadas no perfil do gestor no Censo Escolar se encontram detalhadas e definidas nos respectivos Cadernos de Conceitos do Censo Escolar publicados anualmente pelo INEP, que apresentam as orientações e classificações utilizadas na coleta desses dados.

²⁸ Esses percentuais podem ser observados no quadro 06, sobre o Indicador de Esforço Escolar (IEE).

por décadas o campo educacional enraizou nas indicações ao cargo de gestor/diretor escolar.

Em contraponto, destacamos o olhar de Paro (2016), o qual aponta sobre o ingresso do cargo de maior autoridade na escola:

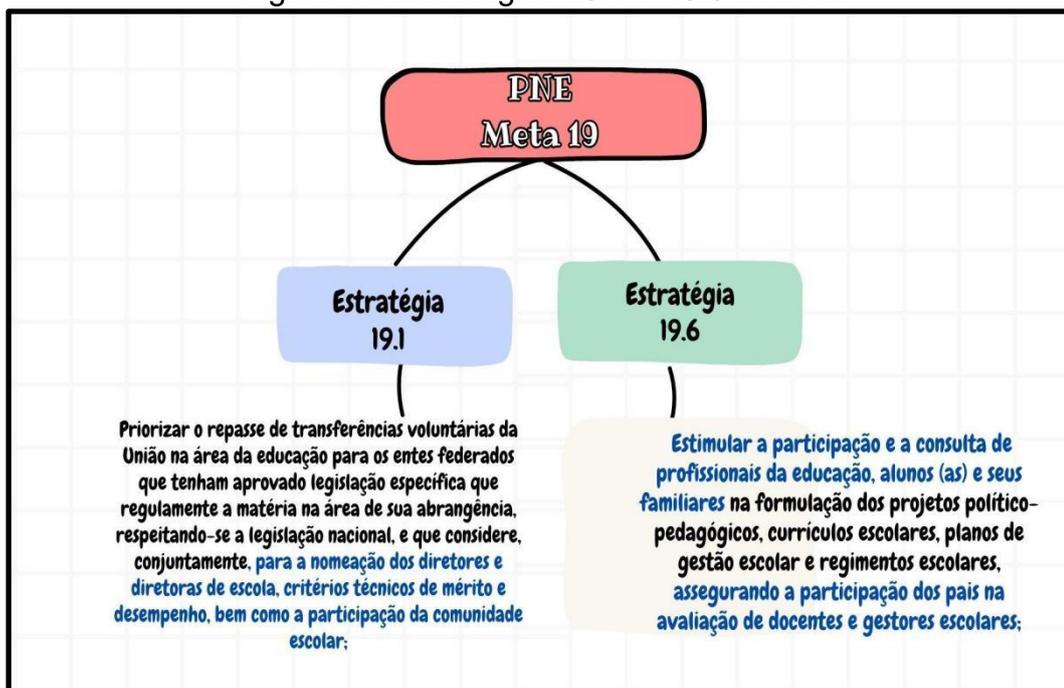
Quando o cargo de maior autoridade na escola depende quase exclusivamente de um concurso, cuja função principal é aferir a competência administrativa do candidato sem qualquer vinculação mais direta com os interesses dos usuários da escola, essa hipertrofia do técnico acaba por escamotear a natureza essencialmente política do problema do ensino público entre nós (Paro, 2016, p. 31).

Paro (2016) nos ajuda a refletir sobre a escolha do gestor/diretor escolar, por meio de concursos que, por sua vez, avaliam questões técnicas, isso pode esconder e/ou excluir a função política da escola. Se olharmos apenas para a capacidade administrativa da gestão escolar, deixamos de lado a ligação que o gestor/diretor precisa ter com a comunidade escolar e com a qualidade da educação pública que queremos construir.

Paralelamente a essa discussão está a questão da indicação política realizada pela administração pública dos municípios para o cargo de gestor/diretor escolar, a qual caminha na mesma direção. Nem sempre quem é indicado ao cargo de gestor/diretor escolar é escolhido por seu compromisso com a escola pública, mas por interesses que não têm relação com a educação. Assim, tanto a seleção puramente técnica quanto a indicação política acabam afastando a gestão escolar de seu verdadeiro objetivo democrático, o qual está ligado a integrar e servir à comunidade escolar, incentivando a participação de todos.

Nesse recorte seguimos com a nossa análise sobre a nomeação de gestores escolares, colocando em debate as estratégias 19.1 e 19.6 do PNE, como citadas por Arroyo, Birolo e Sallum (2022).

Figura 14: Estratégias 19.1 e 19.6 do PNE



Fonte: Elaborado pela autora (2024), adaptado de Brasil (2014), grifo nosso.

Conforme a figura 14, as estratégias 19.1 e 19.6 do PNE apontam que a nomeação de diretores deve incluir a participação da comunidade escolar. Dessa forma, verificamos que o repasse do ICMS Educação também está vinculado aos critérios que envolvem as formas de acesso ao cargo de gestor escolar em consonância com as estratégias previstas no PNE, tendo em vista que a legislação federal preconiza a Gestão Democrática.

A rede municipal de ensino de Santa Catarina, ao informar as formas de acesso ao cargo de gestor no Censo Escolar, apresenta diversas alternativas para essa função. No entanto, para fins de pontuação e repasse de recursos do ICMS Educação, são considerados apenas o processo seletivo qualificado com eleição (“consulta”) envolvendo a participação da comunidade escolar e o processo seletivo qualificado com escolha/nomeação pela gestão. Essa metodologia de distribuição do ICMS Educação, portanto, incentiva os municípios a se adequarem a esses critérios, caso desejem acessar os recursos, estimulando a adoção de formas democráticas de acesso ao cargo de gestor escolar.

Diante dessa perspectiva de acesso ao cargo de gestor escolar, Finatti (2016) recorda a meta 19 do PNE e faz um reflexão sobre a participação da comunidade escolar nesse processo:

Ainda que seja um avanço em relação à consideração da participação da comunidade escolar, garantindo introdução de princípios mais democratizantes, a estratégia induz também a um entendimento da natureza mais técnica que política da gestão escolar. Parece que se chega à conclusão de que apenas os processos de escolha da comunidade não bastam, ainda que esta escolha envolva apenas sujeitos concursados – com habilitação para atuação na educação – e, portanto, com habilidades técnicas-pedagógicas para assumir a função. A ferramenta de Gestão Democrática proposta nacionalmente e, conseqüentemente, em consonância com as aprovadas nos estados e municípios, parece ter escolhido a meritocracia como elemento importante neste cenário de escolha de profissionais às funções de gestão da escola, mesmo que não seja um princípio consonante ao democrático (Finatti, 2016, p. 70-71).

Ao retomarmos o foco de análise em que a comunidade escolar precisa participar e estabelecer uma relação contínua com a gestão escolar, reafirmamos que essa ação não pode ser apenas para cumprir as formalidades das legislações, como o PNE, PEE e PME. Finatti (2016, p. 71) ainda diz que, “por outro lado, a resposta que a comunidade dá aos processos de provimento de diretores/as escolares exclusivamente com consulta à comunidade nos faz refletir se, de fato, esta forma de escolha é mais democrática ou apenas aparenta sê-lo”. No entanto, considerando que, por décadas, o acesso ao cargo de direção escolar ocorreu predominantemente por meio de indicações do Executivo Municipal e que, atualmente, diversas legislações exigem a Gestão Democrática com a participação da comunidade escolar, podemos observar a criação de mecanismos mais amplos de democratização e a redução da influência de escolhas pautadas em políticas partidárias locais.

Diante disso, é necessário refletir sobre como a implementação efetiva da Gestão Democrática deve ir além da simples participação da comunidade escolar na escolha do diretor. É importante promover um vínculo consciente e significativo entre a comunidade e a escola em todo o processo decisório.

Ao analisarmos as variáveis previstas para o repasse do ICMS Educação, examinamos a escolaridade e a formação continuada dos diretores. Essa análise possibilita avaliar se há incentivos para a capacitação contínua voltada às práticas de gestão escolar. Nesse sentido, ao verificar as exigências da formação acadêmica dos profissionais que ocupam o cargo de diretor (gestor) escolar, destacamos:

Escolaridade dos diretores: Variável extraída do Censo Escolar (aba Gestor), sendo separada nas categorias: fundamental incompleto; fundamental completo; médio normal completo; médio magistério completo; superior completo; pós-graduação; mestrado; e doutorado. Observação: no cálculo do IEE, atribui-se meio peso quando o diretor possui até ensino médio magistério completo e peso total no campo quando o diretor possui, no mínimo, ensino superior completo (Arroyo; Birolo; Sallum, 2022, p. 36).

A escolaridade dos diretores reflete o primeiro compromisso com a qualificação formal dos gestores para que possam atuar em uma escola municipal. A metodologia do repasse por meio da escolaridade, conforme os autores, indica a metade do repasse do valor dessa variável para quem tem ensino médio com magistério completo e o dobro quando tem, no mínimo, o ensino superior. Dessa forma, o incentivo para aumentar o nível de escolaridade dos diretores requer não valorizar somente a qualificação formal, mas também motivar que as escolas municipais sejam lideradas por profissionais com uma formação mais ampla. Também nesse aspecto, os gestores municipais podem ampliar suas legislações, criando incentivos e normativas para os profissionais estudarem, como o ingresso em níveis de pós-graduação *stricto sensu*.

A formação acadêmica é, sem dúvida, relevante, uma vez que, ela proporciona acesso a teorias, metodologias e fundamentos que enriquecem a prática. Mas, sozinha, não dá conta de dimensionar a complexidade do fazer gestor/diretor. Nesse sentido, a metodologia do ICMS Educação em Santa Catarina, ao quantificar a escolaridade do gestor/diretor como critério de pontuação, corre o risco de desconsiderar os saberes que não cabem nos currículos formais.

Nessa lógica de estudo, abordamos sobre a relação aos aspectos formativos do gestor/diretor escolar no que abrange a análise sobre a sua formação continuada, haja vista que a metodologia do repasse do ICMS Educação aos municípios prevê repasse nas seguintes situações:

Formação continuada do gestor: *Variável extraída do Censo Escolar (aba Gestor) que pode ser separada em três categorias*: Formação continuada (etapa lecionada): atribui-se pontuação total quando o gestor possui formação continuada na(s) etapa(s) lecionada(s) pela escola na qual o mesmo é gestor; meia pontuação quando o gestor possuir apenas um curso de formação continuada (em Anos Iniciais ou Anos Finais), válido apenas para escolas que lecionam as duas etapas (Anos Iniciais e Anos Finais); ou nenhuma pontuação quando o gestor não indicou ter nenhuma formação continuada relacionada a etapa de ensino do qual ele exerce sua função.

Formação continuada (gestão escolar): curso de formação continuada específico a gestão escolar. A escola ganha pontuação quando seu gestor registrou no Censo Escolar ter feito formação continuada em gestão escolar.

Formação continuada (outros cursos): contagem de quantos cursos de formação continuada o gestor de certa escola possui (educação especial, educação indígena, educação do campo, educação ambiental, educação em direitos humanos, gênero e diversidade sexual, direitos da criança e do adolescente, educação para as relações étnico-raciais e história e cultura afro-brasileira e africana e outros) (Arroyo; Birolo; Sallum, 2022, p. 37 – grifo nosso).

Na íntegra, o gestor/diretor escolar da rede municipal da etapa dos anos iniciais e/ou anos finais do ensino fundamental, de acordo com a proposta metodológica do repasse do ICMS Educação, necessita de uma formação continuada²⁹ que engloba além da gestão escolar na qual ele vai atuar. Para tanto, Arroyo, Birolo e Sallum (2022) pontuam que é fundamental cursos de formação continuada na etapa em que o diretor está exercendo sua função, bem como, a relevância de outros cursos que envolvem áreas transversais do currículo. Essa formação continuada proporciona ao gestor escolar uma visão de toda a realidade escolar em que vai trabalhar, alinhada com as necessidades locais da escola.

Enfatizamos que essa formação continuada do gestor escolar deve ser constante e atualizada. Libâneo (2017, p. 187 - grifo do autor) destaca que a formação continuada está ligada a formação inicial:

O termo *formação continuada* vem acompanhado de outro, a *formação inicial*. A formação inicial se refere ao ensino de conhecimentos teóricos e práticos destinados à formação profissional, completados por estágios. A formação continuada é o prolongamento da formação inicial visando ao aperfeiçoamento profissional teórico e prático no próprio contexto de trabalho e ao desenvolvimento de uma cultura geral mais ampla, para além do exercício profissional.

Uma formação inicial ampla e robusta, que une conhecimentos práticos e teóricos, alinhada com uma formação continuada, sem dúvidas tende a contribuir para a gestão do diretor escolar. Dessa forma, essa formação permite ao diretor aperfeiçoar e ampliar suas habilidades e competências, quanto mais atualizadas mais próximas do contexto da Gestão Democrática, a qual é preconizada o PNE, na meta 19. Diante desse contexto da formação continuada discutimos que:

Em vista disso, a formação continuada dos gestores escolares é primordial para a eficácia e sucesso das instituições de ensino. Desse modo, por meio de uma capacitação contínua e abrangente, o gestor escolar poderá enfrentar os desafios e os trabalhos diários da gestão educacional de forma proativa e eficiente. Contudo, a formação permanente dos gestores deve ir além da necessidade de cumprir os índices do Censo Escolar e tampouco, deve ser pensada apenas em receber contrapartida do ICMS Educacional nos municípios, mas deve vir ao encontro de aprimorar suas competências e habilidades para fortalecer sua atuação nas escolas (Knorst; Canan, 2024, p. 733).

²⁹ Como a base de dados para a verificação da formação continuada do gestor escolar provem do Censo Escolar, é importante mencionar que, de acordo com o caderno de conceitos e orientações do Censo Escolar 2024, os cursos de formação continuada necessitam de no mínimo 80 horas para serem declarados na aba do gestor escolar. Disponível em: https://download.inep.gov.br/pesquisas_estatisticas_indicadores_educacionais/censo_escolar/orientacoes/matricula_inicial/caderno_de_conceitos_e_orientacoes_censo_escolar_2024.pdf.

Nesse contexto, destacamos que a metodologia do ICMS Educação, em Santa Catarina, aliada a captação das informações sobre a formação continuada do gestor escolar na base de dados do censo escolar, contribui para fortalecer as capacitações dos gestores escolares municipais, bem como, também identifica as escolas em que os gestores não realizam nenhum tipo de formação. Entretanto, conforme Knorst e Canan (2024), os gestores não devem apenas realizar formação a fim de ajudar no preenchimento de índices que levam a receber recursos, todavia, devem fortalecer sua formação para que isso ajude em seu trabalho na escola.

Na sequência, analisamos as variáveis que envolvem a categoria da gestão escolar no Indicador de Esforço Escolar com relação a presença nas escolas municipais de órgãos colegiados em funcionamento na escola, como Associação de Pais e Professores, Conselho Escolar e Grêmio Estudantil. Paro (2007, p. 100) aponta que:

Uma das formas de aferir as perspectivas democráticas da atual escola pública fundamental é examinar a situação em que encontram os mecanismos de ação coletiva que ela dispõe, nomeadamente o conselho de escola, a associação de pais e mestres e o grêmio estudantil.

Para que a Gestão Democrática se consolide nas escolas municipais de Santa Catarina, não basta que os mecanismos de ação coletiva existam apenas de forma teórica. É primordial que essas instâncias, como a Associação de Pais e Professores (APP), o Conselho Escolar e o Grêmio Estudantil, participem ativamente nas decisões escolares e no trabalho constante com a gestão escolar. Dessa forma, a declaração de sua existência para fins de repasse do ICMS Educação não assegura, por si só, uma contribuição efetiva para a implantação de uma Gestão Democrática nas escolas municipais.

A gestão escolar tem um papel fundamental em colaborar para que esses mecanismos de ação coletiva participem dentro das escolas. Libâneo (2017, p. 97) aponta que:

A exigência da participação de pais na organização e gestão da escola corresponde a novas formas de relações entre escola, sociedade e trabalho, que repercutem na escola nas práticas de descentralização, autonomia, corresponsabilização, interculturalismo. De fato, a escola não pode ser mais uma instituição isolada de si mesma, separada da realidade circundante, mas integrada numa comunidade que interage com a vida social mais ampla.

Pais e/ou responsáveis, professores, estudantes e funcionários podem contribuir para fortalecer os princípios da Gestão Democrática nas escolas, sem dúvidas essa relação aproximada com a escola contribui para compreender como se constituem e se constroem o espaço educativo, bem como o processo de ensino-aprendizagem, uma das razões pelas quais nossas crianças estão inseridas nesse ambiente escolar.

Ainda faz parte do processo de repasse do ICMS Educação, em Santa Catarina, a existência atualizada durante um ano letivo do Projeto Político-Pedagógico (PPP) ou Proposta Pedagógica da unidade escolar. De acordo com a metodologia de repasse:

Existência de um Projeto Político-Pedagógico ou Proposta Pedagógica na escola (estratégia 19.6): Variável extraída do Censo Escolar (aba Escola) que indica se a escola possui ou não projeto político pedagógico/proposta pedagógica atualizado nos últimos 12 meses (Arroyo; Birolo; Sallum, 2022, p. 38).

A existência do PPP nas escolas municipais está em consonância com o PNE, devido a meta 19, por meio da estratégia 19.6:

19.6) Estimular a participação e a consulta de profissionais da educação, alunos(as) e seus familiares na formulação dos Projetos Político-Pedagógicos, currículos escolares, planos de gestão escolar e regimentos escolares, assegurando a participação dos pais na avaliação de docentes e gestores escolares (Brasil, 2014, s/p).

Previsto no PNE, o incentivo dos municípios à elaboração do Projeto Político-Pedagógico (PPP), com a participação dos diferentes segmentos da comunidade escolar, representa um passo importante rumo a uma gestão que valorize, de fato, a atuação coletiva e o protagonismo da comunidade. Contudo, embora o índice do ICMS Educação assegure o repasse de recursos aos municípios mediante a declaração, no Censo Escolar, de que as escolas possuem um PPP atualizado nos últimos doze meses, tal exigência não garante, por si só, a efetivação de uma Gestão Democrática.

Para que essa gestão se concretize, é fundamental o papel ativo da equipe gestora em articulação com os mecanismos de ação coletiva da escola. Cabe à gestão escolar fomentar a participação, estimular o debate e mobilizar a comunidade educativa na construção e atualização do PPP ou da proposta pedagógica, compreendidos como os principais instrumentos de identidade e direção da prática pedagógica da instituição.

A escola que conseguir elaborar e executar, num trabalho cooperativo, seu projeto político-curricular, dá mostras de maturidade de sua equipe, de bom nível de desenvolvimento profissional dos seus professores, de capacidade de liderança da direção e de envolvimento da comunidade escolar. A elaboração e a execução do projeto político-curricular, nestes termos, é a melhor demonstração de autonomia da equipe escolar e uma oportunidade de desenvolvimento profissional de professores (Libâneo, 2017, p. 128).

Segundo Libâneo (2017), quando a escola elabora e implementa um PPP em um processo cooperativo, ela não só revela o profissionalismo e desenvolvimento da equipe docente, mas também fortalece a implementação de uma Gestão Escolar Democrática, bem como cria um elo com a comunidade escolar. Considerando que o município recebe pontuação para o repasse do ICMS Educação quando o PPP ou a proposta pedagógica da unidade escolar está atualizada nos últimos doze meses, constatamos que essa exigência de atualização reforça os princípios da Gestão Democrática. Um documento dessa importância não deve ser construído e depois ser esquecido, visto que precisa ser constantemente revisado, analisado e refletido, em consonância com a realidade da escola e com as atualizações das bases legais atualizadas.

Ao relacionar a categoria da gestão escolar e suas variáveis para o repasse do ICMS Educação aos municípios de Santa Catarina com a perspectiva da Gestão Democrática, observamos que, conforme discutido ao longo da análise, existem variáveis que, quando cumpridas pela gestão pública e devidamente organizadas no contexto municipal, podem contribuir para a promoção de práticas democráticas na gestão escolar. Entretanto, para que os municípios recebam os recursos associados a essa política é necessário que atendam aos requisitos estabelecidos pela proposta metodológica do ICMS Educação. Assim, é indispensável que os gestores municipais, por meio da regulamentação federal e estadual, também organizem e elaborem as suas legislações municipais, visto que, esse processo deve respeitar as bases legais mais amplas, mas, simultaneamente, considerar as particularidades e necessidades da realidade escolar local ao formular essas normas.

Outra análise crítica que perpetua no repasse do ICMS Educação é a “premiação” com recursos financeiros:

No que se refere ao método, podemos a princípio sinalizar que a organização dos dados e a construção dos indicadores por meio de modelos matemáticos acontece de forma constante e ampla envolvendo os 295 municípios catarinenses de forma simultânea. Os dados singulares e pertencentes a cada um dos municípios por meio de preenchimento via censo escolar, são flutuantes e serão abastecidos anualmente e posteriormente processados pelo modelo estatístico. Além dos dados que se projetam em nível de município, temos indicadores que são extraídos e que tem como objetivo medir práticas que acontecem em nível de escola, ou seja, que verticalizam as medições até chegarem ao chão da sala de aula. E é neste ponto que as segmentaridades moleculares podem ser observadas no que se refere ao ICMS Educação e do IQESC. Como o IQESC articula a quantidade de repasses que serão feitos para os municípios, temos, nesse sentido, um espaço de competição e disputada guiado por uma organização estatística. Vale destacar, que o vencedor é aquele que, por meio da evolução de seus indicadores educacionais, consegue a maior fatia do bolo orçamentário (Bona, 2024, p. 9).

De fato, o modelo de repasse financeiro instituído pelo ICMS Educação estabelece um ambiente de competição entre os municípios de Santa Catarina, como aponta Bona (2024). A análise do autor evidencia uma contradição: ao ser formulada em larga escala, envolvendo todos os municípios catarinenses de maneira simultânea, a política acaba por vincular o repasse de recursos à evolução de indicadores de desempenho, instaurando uma lógica de disputa. Embora essa proposta parta de uma intenção positiva - estimular melhorias na educação - ela pode desconsiderar as múltiplas complexidades do cotidiano escolar.

É justamente no encontro da política com o “chão da escola” que emergem seus limites mais evidentes. É nesse espaço concreto, no qual as ações realmente se materializam por meio da gestão escolar, que os desafios ganham forma - e muitos deles não são mensuráveis por indicadores quantitativos. Reduzir a gestão escolar a uma corrida por resultados compromete a compreensão do processo educativo em sua totalidade: ensino, aprendizagem, relações pedagógicas e, sobretudo, as pessoas que o compõem.

É preciso cautela para que, na busca por eficiência, não se perca de vista o sentido humano da educação, bem como da gestão democrática. A qualidade do ensino vai além dos números; ela reside na construção coletiva, no respeito às singularidades de cada comunidade escolar e na valorização do processo formativo em sua dimensão ética, social e política.

6 CAPÍTULO V - A IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NOS MUNICÍPIOS DA MICRORREGIÃO DA AMERIOS, A PARTIR DA ANÁLISE DOS DECRETOS

O presente capítulo investigou a Gestão Democrática nos municípios que compõem a Associação dos Municípios Entre Rios (AMERIOS), localizada na região do extremo oeste de Santa Catarina. Para tanto, o objetivo deste estudo foi mapear quais municípios da AMERIOS de SC que já atendem a legislação municipal inerente à Gestão Democrática. Esse levantamento foi realizado a partir das informações apresentadas pelo Tribunal de Contas de Santa Catarina, no espaço TCE Educação, e permitiu identificar em quais municípios os princípios da Gestão Democrática já estão contemplados em políticas públicas municipais.

Além disso, buscamos conhecer a formulação teórica das legislações municipais da AMERIOS para o Plano de Gestão Escolar, a fim de analisar quais indícios estão relacionados à implementação de uma Gestão Escolar Democrática. Esse objetivo permitiu uma análise detalhada dos documentos normativos, buscando identificar os pressupostos, diretrizes e práticas que refletem a Gestão Democrática.

6.1 Mapeamento dos municípios da AMERIOS: olhar para Gestão Democrática

Localizada no extremo oeste de Santa Catarina, a AMERIOS constituiu o cenário para o mapeamento dos municípios e a realização da busca das legislações que norteiam a Gestão Democrática nas respectivas redes de ensino. Nesse contexto, destacamos que inicialmente, a associação fundada em 1995, possuía como objetivo:

[...] criar uma microrregião independente, os Prefeitos de alguns Municípios entre o Rio das Antas e Rio Chapecó, reuniram-se no dia 21 de novembro de 1995 para o estudo do projeto de viabilidade de criação da Microrregião do Entre Rios. Uma vez que a Associação dos Municípios do Oeste (AMOSC), Associação a qual eles pertenciam até então, estava com um número expressivo de associados, sendo que a partir de 1997, a Microrregião teria mais sete distritos que se emancipariam, e ressaltando também a questão geográfica, aproximando-os mais da Associação. Foi a partir dali que decidiram criar uma Associação, depois de muita luta, esforço, foi fundada a Associação dos Municípios do Entre Rios (AMERIOS), sendo escolhido como sede, Maravilha, devido a sua localização geográfica e infraestrutura (AMERIOS, 2024, s/p).

Os primeiros municípios que integraram a AMERIOS foram Campo Erê, Iraceminha, Maravilha, Modelo, Riqueza, Romelândia, São Carlos, São Miguel da Boa

Vista e Saudades. Posteriormente, com a emancipação de alguns distritos, houve o aumento de municípios pertencentes a essa região. Em 2024, estão registrados dezessete municípios filiados a AMERIOS, sendo eles: Bom Jesus do Oeste, Caibi, Campo Erê, Cunha Porã, Cunhataí, Flor do Sertão, Iraceminha, Maravilha, Modelo, Palmitos, Riqueza, Romelândia, Saltinho, Santa Terezinha do Progresso, São Miguel da Boa Vista, Saudades e Tigrinhos (AMERIOS, 2024).

Segundo dados obtidos no portal da AMERIOS³⁰ (2024), a extensão territorial dos municípios que pertencem a AMERIOS é de aproximadamente dois mil, oitocentos e cinquenta quilômetros quadrados (2850 km²), com uma população de cento e sete mil, novecentos e sessenta e cinco habitantes (107.965), situada entre o Rio das Antas e o Rio Chapecó.

A região abrangida pelos municípios da AMERIOS se destaca por suas belezas naturais, que enriquecem significativamente seus aspectos geográficos. No que se refere à economia, predomina o setor agropecuário, com destaque para o cultivo de milho, soja, trigo, além da avicultura, bovinocultura de corte e leite, suinocultura e fomicultura, entre outras atividades. Paralelamente, o setor industrial e comercial também exerce papel relevante na dinâmica econômica regional, com a presença de abatedouros de aves, indústrias de laticínios, madeira, móveis, têxteis e do setor metalmeccânico. Além disso, destacam-se os serviços de transporte e outras modalidades de prestação de serviços (AMERIOS, 2024). De acordo com o mapa abaixo, observamos a localização desses municípios:

³⁰ Disponível em: <https://amerios.org.br/>.

Figura 16: Microrregião da AMERIOS e estado de Santa Catarina



Fonte: Höfle (2023, p. 55 *apud* Lemos, 2023).

Por meio do mapa³¹ intitulado “Microrregião da AMERIOS e Estado de Santa Catarina”, é possível observar a localização geográfica da região no extremo oeste catarinense. No destaque em cor cinza, visualizam-se os municípios que compõem a microrregião da AMERIOS.

Com o objetivo de mapear quais municípios dessa microrregião já atendem à legislação municipal referente à Gestão Democrática, foi realizada uma busca no portal do Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina, especificamente no espaço

³¹ O mapa da microrregião não foi encontrado com essa representação no portal da AMERIOS, porém, por meio de pesquisas chegamos a dissertação de Mestrado de Fernanda Terezinha Höfle, intitulada de “Planos Municipais de Educação na Região da AMERIOS/SC: Um estudo sobre a Gestão Democrática”, defendida na Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), em Chapecó no ano de 2023, a qual traz esse mapa, sendo o mapa elaborado por João H.Z. Lemos, a partir de dados da Federação de Consórcios, Associações de Municípios e Municípios de Santa Catarina (FECAM) e do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

denominado TCE Educação. Esse espaço disponibiliza um painel ³² de acompanhamento das metas e estratégias dos Planos de Educação, por meio do qual foi possível realizar o levantamento ³³ das legislações municipais relacionadas à Gestão Democrática.

De acordo com pesquisa realizada sobre as legislações municipais que regulamentam a escolha do gestor³⁴ (diretor) escolar, baseado no princípio da Gestão Democrática, observamos o quadro³⁵ a seguir.

Quadro 07: Mapeamento dos municípios e a Gestão Democrática

Municípios da AMERIOS	Lei que aprova o PME	Meta que prevê a Gestão Democrática	Legislação Municipal regulamenta a Gestão Democrática
BOM JESUS DO OESTE	Lei n. 969/2015	Meta 19- Assegurar condições , no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da Gestão Democrática da educação , associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto.	Lei n. 917/2013 (Fonte portal do TCE) Decreto n. 5948/2023 (Diário Oficial dos Municípios de SC)
CAIBI	Lei n. 2.425/2015	Meta 18- Fomentar legislação específica , aprovadas no âmbito Municipal, condições para a efetivação da Gestão Democrática , na educação básica e superior públicas que evidencie o compromisso com o acesso, a permanência e o êxito na aprendizagem do estudante do Sistema Municipal de Ensino, no prazo de 1 (um) ano após a aprovação deste Plano.	Decreto n. 218/2022
CAMPO ÈRE	Lei n. 1.865/2015	Meta 19- Assegurar condições, no prazo de 02 (dois)anos, para a efetivação da Gestão Democrática da educação, associada a critérios técnicos de desempenho e a consulta pública à comunidade escolar, o compromisso com o acesso, a	Decreto n. 2710/2022

³² Disponível em: <https://paineistransparencia.tce.sc.gov.br/extensions/pnmeta19/index.html>. Segundo o portal, o “desenvolvimento dos painéis é produto do Acordo de Cooperação Técnica n. 7/2019, que formalizou a atuação coordenada entre os participantes, a partir de base de dados comum”. Para análise de dados dessa pesquisa utilizamos o painel da Meta 19, a qual se refere a Gestão Democrática.

³³ A pesquisa das legislações foi realizada entre os dias 04 de novembro de 2024 e 11 de novembro de 2024, no painel disponibilizado pelo TCE Educação. Entretanto, para os municípios de Bom Jesus do Oeste, Maravilha, Riqueza, Romelândia, Saltinho, Santa Terezinha do Progresso, São Miguel da Boa Vista, Saudades e Tigrinhos foi realizado a pesquisa também no Diário Oficial dos Municípios de Santa Catarina e/ou no portal das Prefeituras Municipais para encontrar o documento na íntegra sobre a legislação sobre a Gestão Democrática, uma vez que, o *link* de acesso não estava disponível no portal do TCE ou o *link* apresentado não condizia com o documento esperado para a pesquisa.

³⁴ Nesta pesquisa, optou-se por apresentar a palavra “gestor/diretor” no gênero textual masculino, porém, essa escolha não tem caráter de exclusão e/ou qualquer outra condição que possa mencionar discriminação de gêneros.

³⁵ As legislações municipais que regulamentam a Gestão Democrática dos municípios da microrregião da AMERIOS foram levadas em consideração para análise de dados, estas estão dispostas no referido quadro. Essa pesquisa não levou em consideração se essas legislações foram revogadas posteriormente e/ou substituídas por outras.

		permanência e o êxito da aprendizagem do estudante.	
CUNHA PORÃ	Lei n. 2.669/2015	Meta 19- Assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da Gestão Democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto.	Decreto n. 140/2022
CUNHATAÍ	Lei n. 826/2015	S/n- 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.	Decreto n. 068/2022
FLOR DO SERTÃO	Lei n. 639/2015	Não prevê meta por escrito	Decreto n. 094/2022
IRACEMINHA	Lei n. 1.286/2015	S/n- 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.	Decreto n. 094/2022
MARAVILHA	Não encontrado no painel disponibilizado pelo TCE	Garantir em legislação específica, aprovadas no âmbito do Estado e dos Municípios, condições para a efetivação da Gestão Democrática, na educação básica que evidencie o compromisso com o acesso, a permanência e o êxito na aprendizagem do estudante do Sistema Municipal de Ensino.	Lei n. 4273/2022 (Fonte portal do TCE) Decreto n. 580/2023 (Diário Oficial dos Municípios de SC)
MODELO	Lei n. 2.210/2015	Meta 15- 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, contando, para tanto, com recursos e apoio técnico da União.	Decreto n. 310/2022
PALMITOS	Lei n. 3.856/2015	Meta 18- 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, contando com recursos e apoio técnico da União para tanto.	Lei n. 4121/2022
RIQUEZA	Lei n. 702/2015	Meta 18- 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, contando com recursos e apoio técnico da União para tanto	Lei n. 0879/2022
ROMELÂNDIA	Lei n. 2.145/2015	S/n - 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.	Lei Complementar n. 3/2009 (Fonte portal do TCE) Decreto n. 4931/2024 (Diário Oficial dos Municípios de SC)
SALTINHO	Lei n. 866/2015	Meta 18- assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da Gestão Democrática da educação, associada a critérios	Lei n. 102/2017 (Fonte portal do TCE) Decreto n. 4840/2022

		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.	(Diário Oficial dos Municípios de SC)
SANTA TEREZINHA DO PROGRESSO	Lei n. 1.257/2015	Meta 18- 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, contando com recursos e apoio técnico da União para tanto.	Decreto n. 229/2022
SAUDADES	Lei n. 2.220/2015	S/n- Garantir em legislação específica, aprovadas no âmbito Municipal, condições para a efetivação da Gestão Democrática, na educação básica pública que evidencie o compromisso com o acesso, a permanência e o êxito na aprendizagem do estudante do Sistema Municipal de Ensino até o final de vigência deste plano.	Decreto n. 58/2022
SÃO MIGUEL DA BOA VISTA	Lei n. 970/2015	S/n- Assegurar, no prazo de dois anos, a atualização do Plano de Carreira do Magistério e implantação do Plano de Carreira para os Profissionais de Serviço e Apoio Escolar da Rede Municipal de Ensino.	Decreto n. 84/2022
TIGRINHOS	Não encontrado no painel do TCE	Assegurar a permanência do plano de Carreira para os(as) profissionais da educação básica e superior pública de todos os sistemas de ensino e, para o plano de Carreira dos(as) profissionais da educação básica pública, tomar como referência o piso salarial nacional profissional, definido em lei federal, nos termos do inciso VIII do art. 206 da Constituição Federal.	Decreto n. 402/2022

Fonte: Painel do TCE (2024), adaptado e elaborado pela autora (2024).

A partir do quadro 07, intitulado “Mapeamento dos municípios e a Gestão Democrática”, analisamos que os municípios da AMERIOS evidenciam diferentes possibilidades de comprometimento e regulamentação em relação à Gestão Democrática nas escolas municipais. Nesse contexto, observamos que a maioria dos municípios aprovou sua Lei do PME em 2015, contemplando metas específicas para a efetivação da Gestão Democrática e que reforçam a meta 19 do PNE. Contudo, cada município, a partir do PME e das metas elencadas para a Gestão Democrática, elaborou a sua legislação que vai detalhar os mecanismos para a sua implementação em suas escolas municipais.

Por exemplo, municípios como Bom Jesus do Oeste, Campo Êre, Cunha Porã, Cunhataí, Iraceminha, Modelo, Palmitos, Riqueza, Romelândia, Saltinho e Santa Terezinha do Progresso, conforme suas respectivas metas do PME, destacam que é preciso assegurar a Gestão Democrática, juntamente com critérios técnicos de mérito e desempenho, com a consulta à comunidade escolar. Já Caibi, Maravilha e Saudades apontam em suas metas, a necessidade da criação de legislação específica para a

fomentar a efetivação da Gestão Democrática. As ações previstas nos PMEs evidenciam a importância de valorizar a participação da comunidade escolar, especialmente ao buscar qualidade técnica nos processos de escolha de diretores. Paralelamente, a aprovação de legislações municipais específicas para a implementação da Gestão Democrática reforça esse princípio e contribui para sua concretização no cotidiano das escolas, potencializando a eficácia do processo.

Além disso, verificamos que em municípios como Tigrinhos e São Miguel da Boa Vista, as metas verificadas no painel não se restringem especificamente à Gestão Democrática, mas se estendem à implementação e revisão dos planos de carreira, enfatizando a valorização dos profissionais de educação na rede municipal.

Ao analisarmos o contexto das políticas públicas municipais, apontamos que o apoio técnico e financeiro da União, mencionado nas metas dos PMEs da AMERIOS, configura-se como um fator importante para a implementação, por exemplo, da Gestão Democrática. Dessa forma, esse suporte pode contribuir para o avanço das práticas democráticas, se houver recursos disponibilizados. Em contrapartida, os recursos limitados ou não repassados podem prejudicar o êxito da Gestão Democrática.

Portanto, a análise do mapeamento dos municípios da AMERIOS revela que, embora a maioria apresente metas regulamentadas nos PMEs que afirmam e exigem o compromisso com a Gestão Democrática, a efetiva implementação dessas políticas ainda depende de fatores locais, tanto no âmbito municipal quanto no interior das próprias escolas. Nesse sentido, infere-se que a existência de legislações específicas, voltadas à garantia da Gestão Democrática em cada município é fundamental para a consolidação dessa prática, uma vez que representa o ponto de partida para que a nomeação de gestores escolares (diretores) deixe de ocorrer por mera indicação política.

6.2 Pressupostos da Gestão Democrática nos Decretos Municipais da AMERIOS

A partir do objetivo que envolve conhecer a formulação teórica das legislações municipais³⁶ da AMERIOS para o Plano de Gestão Escolar, a fim de analisar quais

³⁶ Nesta pesquisa, optamos por não realizar uma análise detalhada de cada decreto municipal sobre Gestão Democrática de forma individual. Em vez disso, os procedimentos metodológicos adotados têm como objetivo investigar aspectos coletivos que contribuam para a implementação da Gestão

indícios estão relacionados à implementação de uma Gestão Escolar Democrática, buscamos estabelecer conexões com os pressupostos metodológicos do ICMS Educação de Santa Catarina, explorando como essa política pode influenciar a prática de uma Gestão Democrática no âmbito municipal. Nesse viés, a pesquisa, por meio de análise de dados, concentra-se em observar as bases legais da Gestão Democrática que estão disponibilizados no painel do TCE Educação, buscando características que se conectem à prática democrática nas unidades escolares municipais.

Resgatando o sentido democrático da nossa investigação, antes de analisarmos os pressupostos da Gestão Democrática nas legislações municipais da AMERIOS, refletimos sobre:

A democracia, como valor universal e prática de colaboração recíproca entre grupos e pessoas, é um processo globalizante que, tendencialmente, deve envolver cada indivíduo, na plenitude de sua personalidade. Não pode haver democracia sem pessoas democráticas para exercê-la (Paro, 2016, p. 33).

Paro (2016) destaca que a democracia deve ser vivida por cada indivíduo, tornando-se parte de sua experiência cotidiana, para então se expandir e se consolidar no ambiente escolar. Nesse contexto, o autor questiona: se o cotidiano da escola é marcado por relações autoritárias, como é possível promover relações verdadeiramente democráticas com a comunidade escolar?

Partindo do pressuposto em que a democracia deve permear o trabalho da gestão escolar, nossa investigação aconteceu por meio de leis e/ou decretos que compõem a Gestão Democrática nos municípios da AMERIOS, uma vez que esse princípio legal é previsto em legislações federais e estaduais. No entanto, de nada tem valor a teoria se não for possível concretizar na prática, bem como, se os profissionais que participarem desse processo democrático não tiverem as habilidades e competências com esse foco, para efetivar uma Gestão Democrática.

Nesse cenário, recordamos que os municípios foram instigados a cumprir com a implementação da Gestão Democrática em suas redes devido a Lei do FUNDEB³⁷, Lei n. 14.113, de 25 de dezembro 2020, a qual prevê:

Democrática nas escolas municipais da microrregião da AMERIOS/SC. Também não é a intenção dessa pesquisa emitir críticas sobre os conteúdos dos decretos municipais, mas sim contextualizá-los e respeitar os pressupostos que cada município apresenta em relação à Gestão Democrática.

³⁷ Lei n. 14.113/2020 - Regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB), de que trata o art. 212-A da Constituição Federal; revoga dispositivos da Lei n. 11.494, de 20 de junho de 2007; e dá outras providências.

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

§ 1º As condicionalidades referidas no caput deste artigo contemplarão:

I - provimento do cargo ou função de gestor escolar de acordo com critérios técnicos de mérito e desempenho ou a partir de escolha realizada com a participação da comunidade escolar dentre candidatos aprovados previamente em avaliação de mérito e desempenho (Brasil, 2020, s/p).

De acordo com a Lei n. 4.113/2020, o Valor Aluno Ano Resultado (VAAR) é uma das modalidades de complementação da União ao FUNDEB. Desse modo, o VAAR reforça a importância da participação da comunidade escolar na escolha dos gestores escolares, de modo que se implemente a Gestão Democrática nas redes públicas de ensino.

Além disso, a lei do FUNDEB (Brasil, 2020) apresenta outras condicionalidades que visam contribuir para a qualidade da educação, por isso, enalteçamos ainda a quarta Condicionalidade, a qual vai abranger “regime de colaboração entre Estado e Município formalizado na legislação estadual e em execução, nos termos do inciso II do parágrafo único do art. 158 da Constituição Federal e do art. 3º da Emenda Constitucional n. 108, de 26 de agosto de 2020” (Brasil, 2020, s/p). Desse modo, o estado de Santa Catarina, ao propor uma metodologia de repasse do ICMS Educação aos municípios baseada em diversos critérios de qualidade educacional, também incorpora aspectos relacionados à gestão escolar.

Nesse sentido, observamos uma conexão com as legislações que estabelecem diretrizes voltadas à promoção da Gestão Democrática, como a Emenda Constitucional n. 108/2020 e a Nova Lei do FUNDEB, bem como, a Proposta Metodológica do ICMS Educação no estado catarinense. Em vista disso, destacamos que a EC n. 108/2020 e a Lei n. 14113/2020 incentivam a implantação da Gestão Democrática nos municípios, isso significa que os municípios brasileiros, inclusive os municípios da microrregião em análise, deveriam adotar as práticas de eleição do gestor (diretor) escolar, bem como incentivar a participação permanente da comunidade escolar no contexto da escola (Brasil, 2020).

Com base em dados do no Tribunal de Contas de Santa Catarina³⁸ (TCE, 2024), os municípios catarinenses, levando em consideração o Prejulgado 2325 do TCE/SC, possuem autonomia legislativa para criar critérios próprios na escolha de

³⁸ Outras dúvidas ainda podem ser verificadas por meio de perguntas e respostas apresentadas pelo TCE/SC no portal: <https://servicos.tcsc.tc.br/tceeducacao/>.

diretores escolares, em conformidade com a legislação federal e estadual. Segundo Silva (2020), a CF/88 assegura aos municípios autonomia administrativa e legislativa, permitindo-lhes criar normas específicas no âmbito de suas competências.

Nesse contexto, ao investigarmos as legislações que asseguram a Gestão Democrática nos municípios pertencentes à AMERIOS, constatamos, por meio do painel³⁹ da transparência disponível no TCE/SC, que municípios como Caibi, Campo Erê, Cunha Porã, Cunhataí, Flor do Sertão, Iraceminha, Maravilha, Modelo e Palmitos disponibilizam, em formato de documento, os decretos que regulamentam a Gestão Democrática. Em contrapartida, municípios como Riqueza, Santa Terezinha do Progresso, São Miguel da Boa Vista, Saudades e Tigrinhos apresentam apenas os números dos decretos, sem a disponibilização dos documentos no portal do TCE/SC. Além disso, em Bom Jesus do Oeste, Romelândia e Saltinho, as legislações disponíveis se referem a outros temas educacionais e não contemplam diretamente a Gestão Democrática.

Para atender ao objetivo citado no início dessa seção, de conhecer a formulação teórica das legislações municipais da AMERIOS relacionados ao Plano de Gestão Escolar e identificar indícios da implementação de uma Gestão Democrática, realizamos a busca pelos decretos que não estavam disponíveis no portal do TCE/SC. Essa pesquisa foi complementada com consultas⁴⁰ nos portais oficiais das prefeituras municipais pertencentes a microrregião da AMERIOS e no Diário Oficial dos Municípios de Santa Catarina.

Inicialmente, ao investigar os decretos que regulamentam a Gestão Democrática nos municípios da AMERIOS, constatamos que a maioria das legislações municipais foi elaborada com base em referenciais legais⁴¹ da esfera federal. Foram mais citadas e consideradas: o inciso VI do artigo 206 da CF/88; o inciso VIII do artigo 3º e artigo 14º da LDB/96; a Lei n. 13005/2024, que aprovou o PNE; a Lei n. 14113/2000, do Novo FUNDEB e; o próprio PME. Essas legislações são alicerces para estabelecer os critérios específicos que orientam a implementação da Gestão Democrática em cada município da microrregião da AMERIOS/SC.

³⁹ Investigação das legislações no portal:

<https://paineistransparencia.tce.sc.gov.br/extensions/pnmeta19/index.html>.

⁴⁰ Conforme mencionado no capítulo dos procedimentos metodológicos da pesquisa, elencamos como referência a busca pelas legislações publicadas inerentes a Gestão Democrática nos municípios da AMERIOS até a data de 31 de outubro de 2024.

⁴¹ Essas legislações já foram citadas e discutidas no capítulo I dessa produção científica.

Dentro desse processo de legalidade para a implementação da Gestão Democrática nos municípios da AMERIOS, que respeita as diretrizes nacionais e estaduais, a aprovação dos decretos pelo Poder Executivo Municipal é o primeiro passo para regular aspectos específicos desse processo. Em seguida, cada município elabora um edital⁴² que define os critérios necessários para implementação da Gestão Democrática, incluindo por exemplo, os processos seletivos e outros mecanismos que garantam a participação e a transparência na Gestão Escolar Democrática.

Diante dessas legislações que asseguram a Gestão Democrática, um aspecto fundamental é a consulta à comunidade escolar, presente nos decretos dos municípios em estudo. À luz de Libâneo (2017, p. 89), “a participação é o principal meio de assegurar a Gestão Democrática da escola”. Assim, nos decretos analisados que regulamentam a Gestão Democrática observamos que é indispensável a participação da comunidade escolar na escolha do gestor(diretor) escolar.

Para exemplificar, podemos verificar que, conforme determina o Decreto n. 580, de 17 de abril de 2023, do município de Maravilha, “a nomeação dos diretores escolares será efetivada mediante consulta à comunidade escolar” (Maravilha, 2023, s/p). Esse município apresenta o que se entende por comunidade escolar:

Parágrafo Único. Entende-se como Comunidade Escolar: os professores, a coordenação e a assessoria pedagógica, os funcionários, os pais ou responsáveis legais por alunos menores de 16 anos e os alunos maiores de 16 anos, matriculados e frequentando o estabelecimento de ensino onde ocorre a nomeação (Maravilha, 2023, s/p).

Assim, por comunidade escolar, cada município aponta e delimita quem faz parte do grupo que vai ser consultado nesse processo de implementação da Gestão Democrática. Como observamos no decreto municipal para Gestão Democrática de Maravilha (2023), há diferentes atores que fazem parte da comunidade escolar. Desse modo, ao incluir diversos segmentos da escola como parte da comunidade escolar, amplia-se o conceito de equidade nesse processo.

Outro aspecto importante que envolve a comunidade escolar nesse processo de implementação da Gestão Democrática é a sua representatividade e atuação estar presente no maior documento das unidades escolares: o PPP. Nesse aspecto, citamos que os decretos municipais de Caibi (2022), Cunhataí (2022), Iraceminha

⁴² Os editais que visam o processo eleitoral da Gestão Democrática, não serão analisados nesta pesquisa.

(2022), Modelo (2022), Riqueza (2022), Romelândia (2024) e Tigrinhos (2022) que dispõem sobre a Gestão Democrática, enfatizam a autonomia escolar e a participação da comunidade escolar, bem como seu papel na construção do PPP.

Nesse aspecto, que envolve a autonomia e a participação da comunidade escolar, Santos (2021, p. 66) aponta que “a autonomia nada mais é do que a comunidade escolar tomar decisões de acordo com seus interesses, discutir e avaliar o planejamento e a execução do projeto de escola que almeja, além de constituir meios participativos no cotidiano da escola”. Nessa linha, a comunidade ao se envolver com a escola desenvolve a sua autonomia, participando ativamente em prol da construção da escola.

Retomando a discussão sobre o Projeto Político-Pedagógico (PPP), a metodologia de repasse do ICMS Educação do estado de Santa Catarina (2021) estabelece que a existência de um PPP atualizado nas escolas constitui um dos critérios do Indicador de Esforço Escolar (IEE), inserido na categoria de Gestão Escolar. Nesse contexto normativo, as escolas municipais recebem pontuação para o repasse quando o PPP é revisado e atualizado no período dos últimos 12 meses. Tal exigência evidencia a relevância do PPP na vida democrática das instituições escolares, uma vez que é por meio desse documento que se formaliza a importância da participação da comunidade escolar na consolidação da Gestão Democrática em cada unidade de ensino da rede municipal.

Diante dos aspectos discutidos que envolvem a Gestão Democrática, Santos (2021) salienta que a participação da comunidade escolar permite conhecer a escola, bem como avaliar seus serviços:

A construção dos processos de autonomia e de participação na gestão da escola implica a participação da comunidade escolar em mecanismos como o conselho escolar, na construção coletiva do Projeto Político-Pedagógico e na eleição de diretores para a edificação de uma Gestão Democrática que proclame os anseios da comunidade escolar (Santos, 2021, p. 67).

Outro aspecto relevante presente nos decretos municipais de Gestão Democrática é a obrigatoriedade da apresentação do Plano de Gestão Escolar (PGE) pelos proponentes ao cargo de gestor (diretor) escolar. Por meio do PGE, cada município estabelece etapas que o proponente precisa construir em prol de uma Gestão Democrática. Palú (2019), ao realizar uma pesquisa sobre os PGEs da rede estadual de Santa Catarina, com foco de estudo em algumas escolas da 1ª Gerência Regional de Educação (GERED), da Agência de Desenvolvimento Regional (ADR),

de São Miguel do Oeste/SC, com vigência para os anos de 2016 a 2019 enfatizou o potencial desses instrumentos para promover práticas democráticas nas escolas. Palú (2019) assinala a importância de evitar que os PGEs se restrinjam a uma abordagem exclusivamente gerencialista, ou seja, voltada apenas para resultados expressos em índices, pois isso compromete sua capacidade de fomentar os aspectos democráticos da gestão escolar.

O Plano de Gestão Escolar, ao passar pelas etapas previstas pela legislação, ser escolhido pela comunidade escolar, estar disponível para consulta e acompanhamento na *internet*, ser objeto de avaliação anual, constitui-se em um mecanismo de regulação das ações da gestão nas escolas. Isso porque a escola e seus gestores deverão pautar suas ações nas metas e ações propostas pelo PGE (Palú, 2019, p. 306).

Ao refletirmos sobre essa citação de Palú (2019), é possível reconhecer a importância do PGE como instrumento regulador das ações da gestão escolar, especialmente quando este percorre todas as etapas formais previstas e é legitimado pela comunidade. Entretanto, mesmo com essa estrutura normativa e participativa é necessário cautela para que esse plano não se transforme apenas em um documento meramente burocrático.

Nesse contexto, evidenciamos, nos decretos municipais em estudo de Caibi (2022), Iraceminha (2022) e Romelândia (2024), alguns elementos exigidos pelos municípios no PGE.

Figura 17: Elementos do Plano de Gestão Escolar (PGE)



Fonte: Adaptado de Caibi (2022), Iraceminha (2022) e Romelândia (2024).

Os elementos citados na figura acima, intitulada “Elementos do Plano de Gestão Escolar (PGE)”, presentes nos decretos municipais de Caibi (2022), Iraceminha (2022) e Romelândia (2024), englobam áreas administrativas, pedagógicas e financeira da unidade escolar. São esperados que o proponente a Gestão Escolar Democrática apresente no seu PGE: identificação da unidade escolar; diagnóstico da situação atual da escola; missão e visão da escola; objetivos, metas e ações; desenvolver ações pedagógicas a partir do Currículo Referência da Rede Municipal de Ensino e PPP da Escola; plano de gestão financeira; resultados esperados e; monitoramento e avaliação do plano. Diante da proposta do PGE, Palú (2019, p. 305) destaca que:

Um dos possíveis indícios gerencialistas que encontramos está no nascedouro do plano, conforme já evidenciamos, e na própria origem do termo ‘Plano de Gestão Escolar’. Isso porque a gestão orientada por um plano com metas a serem cumpridas, termos de compromisso e resultados, foram primeiramente utilizados no ramo empresarial; a partir da reforma educacional, esses termos, linguagem e valores passaram a ser incorporados à administração pública, especialmente para um campo específico dessa atividade, que é a administração da escola pública.

Nosso ponto de análise visa observar indícios da Gestão Democrática nos decretos municipais mas, ao interagir com Palú (2019), podemos observar que a construção do PGE pode passar por aspectos da gestão escolar com características gerencialistas, como descreve a autora sobre as metas e resultados a serem alcançadas e cumpridas. No entanto, a potencialidade de um PGE nas escolas municipais vem ao encontro da “desconstrução” da indicação do gestor/diretor escolar ao cargo.

A proposta de desconstrução da indicação política ao cargo de gestor/diretor escolar representa um marco significativo em busca da consolidação da Gestão Democrática nas redes municipais de ensino de Santa Catarina. Quando o PGE não é pensado apenas como um instrumento técnico e burocrático, mas como um espaço de construção coletiva e participativa, ele ganha força política e pedagógica capaz de questionar práticas historicamente enraizadas na nomeação por conveniência política. Nesse contexto, Paro (2015, p. 115) já defendia que o gestor escolar precisa ser democrático:

Pela peculiaridade democrática e pública de sua função, o dirigente escolar precisa ser democrático no sentido pleno desse conceito, ou seja, sua legitimidade advém essencialmente da vontade livre e do consentimento daqueles que se submetem a sua direção. Nesse sentido, há que se pensar em formas de escolhas democráticas que superem o anacrônico processo burocrático de provimento por concurso, bem como a clientelística nomeação político-partidária.

Sob essa perspectiva, o provimento do cargo de gestor (diretor) escolar por meio da constituição do PGE desconstrói sucessões de indicações pela administração municipal e evita a permanência indefinida de um mesmo profissional na unidade escolar, como ocorreria em um concurso público. Paro (2015) argumenta que o gestor escolar deve atuar de forma democrática, logo, espera-se que a construção do PGE também incorpore os princípios da democracia ao longo de todo o processo.

Embora o PGE, em sua estrutura de roteiro, apresente características gerencialistas, sua existência representa um avanço significativo no contexto educacional. Para exemplificar, podemos citar o diagnóstico da unidade escolar, pois o gestor (diretor), para elaborar seu PGE, precisa conhecer a realidade da escola em que vai propor o seu plano e, com isso, trazer presente que a teoria de seu plano, precisa condizer com o que vai colocar em prática, para que isso faça um sentido democrático.

Outro ponto relevante desta investigação é a obrigatoriedade, presente nos decretos municipais analisados, de que os candidatos ao cargo de gestão escolar, por meio do PGE, possuam certificado de formação em curso e/ou pós-graduação em Gestão Escolar, além da sua formação inicial na área da educação. Como exemplo, essa exigência pode ser observada em municípios como Iraceminha, Caibi, Tigrinhos, Modelo, Saudades, Cunha Porã, São Miguel da Boa Vista, Cunhataí, Santa Terezinha do Progresso e Campo Êre. Já em municípios como Flor do Sertão, o gestor/diretor escolar em exercício deverá participar com assiduidade das formações organizadas pela própria Secretaria Municipal de Educação.

Diante disso, reiteramos a importância de que a formação continuada também seja organizada e oferecida pela Secretaria Municipal de Educação de cada município. Ao capacitar gestores com base na realidade específica de suas escolas, é possível proporcionar uma preparação que reflita as experiências diárias que eles enfrentarão. Considerando que cada rede municipal estabelece suas próprias formas de ingresso ao cargo de gestor (por meio de decretos, concursos, editais, indicação etc.) e que a rotatividade de gestores pode ocorrer em diferentes momentos, é essencial que a formação continuada seja intensiva e alinhada com a realidade social e histórica em que o gestor atuará. Além disso, essa formação deve ser acessível a todos os profissionais escolares interessados em se tornar gestores, garantindo que estejam bem-preparados para os desafios específicos de suas funções (Knorst; Canan, 2024, p. 731).

Nesse viés, considerando Knorst e Canan (2024), apontamos que a formação continuada realizada e programada pela Secretaria Municipal de Educação de cada município deve se aproximar da realidade de cada unidade escolar, visto que cada uma possui sua história tem um contexto escolar que deve ser levado em consideração para organizar o leque de formação do gestor escolar. Nesse sentido, o gestor precisa de uma formação continuada ampla, para atender as demandas da sua realidade escolar, haja vista, precisa estar preparado para se dedicar exclusivamente ao cargo.

Ao recordarmos a Proposta de Metodologia de Distribuição do ICMS Educação em Santa Catarina, Arroyo, Birollo e Salum (2022) apresentam que a categoria que envolve a gestão escolar e sua formação continuada está presente nos repasses aos municípios, isso é feito mediante a identificação dessa formação por meio da declaração no Censo Escolar de cada unidade escolar.

Dessa forma, ao identificarmos, nos decretos municipais que instituem a Gestão Democrática nos municípios da AMERIOS, a exigência de que os profissionais escolares que pretendem se candidatar ao PGE possuam formação continuada em Gestão Escolar, seja por meio de cursos específicos ou por pós-graduação (especialização, mestrado ou doutorado), reforça-se a importância da qualificação profissional para o exercício da gestão escolar, alinhando essa formação também as demandas da realidade escolar.

Nesse contexto de formação continuada, Libâneo (2017, p. 187) destaca que “a formação continuada é condição para a aprendizagem permanente e para o desenvolvimento pessoal, cultural e profissional de professores e especialistas”. Nesse sentido, essa premissa também se aplica aos profissionais que pretendem se candidatar ao PGE, uma vez que o exercício do cargo de gestão em uma unidade escolar exige essa formação ao longo de sua trajetória profissional.

Ao relacionarmos o aspecto da formação continuada como está presente em alguns decretos municipais alusivos a Gestão Democrática dos municípios da microrregião da AMERIOS e a pontuação na distribuição do ICMS Educação em Santa Catarina, observamos que há uma relação que valoriza o desenvolvimento do gestor escolar e os critérios de repartição dos recursos estaduais. Dessa forma, essa relação contribui para que a formação continuada seja utilizada como uma estratégia para fortalecer a Gestão Democrática nas escolas municipais e possa estar ligada às políticas públicas que incentivam a qualificação profissional do gestor escolar e ainda dão retorno financeiro aos municípios.

Para que a formação continuada faça parte da qualificação do gestor escolar, é de suma importância que a microrregião da AMERIOS, enquanto associação, bem como a Secretaria Municipal de Educação de cada município, ofereçam condições adequadas para que essa qualificação ocorra. Além desse suporte, é essencial o incentivo para que o gestor se sinta motivado a realizar a formação, não apenas com o objetivo de obter um certificado que contabilize recursos para o município, mas para aprimorar sua atuação na prática.

Dentro desse contexto, que envolve os decretos municipais inerentes à implementação da Gestão Democrática, dialogamos com Paro (2016, p. 30), que aponta que o “diretor escolhe a escola, mas nem sempre a escola nem a comunidade podem escolher o diretor”. Nesse viés, podemos destacar que esse processo, mesmo sendo conduzido de forma democrática na rede municipal, pode apresentar limitações. Ou seja, a escolha do PGE pode ocorrer pela comunidade escolar, conforme previsto legalmente, no entanto, essa escolha é feita a partir dos proponentes ao cargo em cada escola.

Nesse processo de mapeamento dos municípios da AMERIOS, constatamos que os municípios possuem legislação que regulamentam a Gestão Democrática, porém, como essa legislação é atendida na prática local de cada município ainda é uma questão que demanda uma análise na prática mais aprofundada. Embora existam os decretos que estabelecem a implementação para a Gestão Democrática, a efetividade dessas regulamentações no cotidiano escolar depende de fatores locais, como a participação da comunidade escolar, a autonomia desse gestor na unidade escolar e como está organizado os mecanismos de tomada de decisão coletiva.

Além da efetividade da Gestão Democrática acontecer na prática de cada escola dos municípios da AMERIOS, isso também depende exclusivamente do que

acontece em cada realidade escolar, bem como, da organização da administração municipal e da secretaria de educação juntamente com a gestão escolar.

Portanto, constatamos que a efetiva participação da comunidade na vida escolar, assim como a escolha do PGE, exigem um olhar atento e aberto de todos os segmentos do município. Esse olhar, voltado para a consolidação dos princípios previstos nos decretos que orientam a implantação da Gestão Democrática, precisa ser construído de forma coletiva, envolvendo toda a comunidade escolar. No entanto, para verificar, de fato, se essa consolidação se manifesta no cotidiano das escolas, seria necessária a realização de uma nova pesquisa de campo. Assim, reconhecemos que essa é uma lacuna ainda aberta, que poderá ser explorada em futuras investigações.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa pesquisa apresenta os resultados dos estudos sobre a relação entre os pressupostos da Gestão Escolar Democrática e a política do ICMS Educação instituída para a rede municipal da microrregião da AMERIOS, do estado de Santa Catarina. A partir do objetivo geral e dos específicos delineados, foi possível aprofundar o conhecimento acerca das políticas públicas e suas contribuições para a Gestão Democrática, além de verificarmos as exigências para a distribuição ICMS Educação aos municípios catarinenses que atenderem as variáveis que compõem a categoria da gestão escolar.

Nas considerações finais desta dissertação, cabe retomar brevemente os caminhos percorridos ao longo dos capítulos que estruturam a investigação. O primeiro capítulo delineou os pressupostos metodológicos que sustentam o percurso científico deste estudo, explicitando com clareza as escolhas teóricas e analíticas realizadas, bem como os procedimentos adotados para a coleta, organização e interpretação dos dados. Ao garantir uma base metodológica consistente, esse capítulo cumpriu o papel de conferir rigor e coerência à condução da pesquisa. Nessa lógica, pontuamos que teóricos como Libâneo, Paro, Lück, entre outros, fundamentaram nossas bases teóricas, assim como as normativas federais e estaduais de Santa Catarina, e os decretos municipais que nortearam e aprofundaram legalmente nossa pesquisa.

Em continuidade, o segundo capítulo se dedicou ao mapeamento do estado do conhecimento, com base na análise de produções acadêmicas disponíveis no Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES. A partir da utilização de descritores selecionados foi possível identificar contribuições relevantes em dissertações e teses, publicadas entre 2013 e 2023, sobre a temática em foco, ao mesmo tempo em que se evidenciaram lacunas no campo, as quais justificam a realização deste estudo. Assim, o capítulo que contemplou o estado do conhecimento sustentou teoricamente a proposta e construiu os alicerces que possibilitaram a análise crítica desenvolvida nos capítulos subsequentes, fortalecendo o compromisso desta pesquisa com a produção de conhecimento relevante e que possa colaborar em novas pesquisas.

No terceiro capítulo, a investigação explorou o campo das políticas públicas, resgatando suas contribuições históricas com o intuito de compreender de que forma elas se articulam na construção de uma Gestão Escolar Democrática. Ao estudar os

fundamentos das políticas públicas e suas contribuições na organização da escola pública, foi possível refletir sobre a intencionalidade política e a sua relação com a democratização da gestão escolar. Nesse contexto, a análise do ICMS Educação ocupou lugar central, permitindo identificar os critérios exigidos por essa política de distribuição de recursos na rede municipal da microrregião da AMERIOS e discutir em que medida ela dialoga com os princípios da Gestão Democrática.

Ainda nesse percurso do terceiro capítulo, retomamos os conceitos centrais da Gestão Escolar Democrática, visto que suas definições revelam um campo que exige participação constante da comunidade escolar. A abordagem crítica adotada neste capítulo contribuiu para refletir sobre a normatização das práticas gestoras e os reais espaços de participação e construção coletiva nas escolas, reafirmando o compromisso desta pesquisa com a reflexão sobre os caminhos possíveis para a efetivação de uma gestão verdadeiramente democrática.

Diante desse contexto, contextualizamos a importância das políticas públicas para a efetivação da implementação da Gestão Escolar Democrática. Nessa pesquisa, discutimos algumas legislações que defendem esse princípio da Gestão Democrática, como artigos da CF/88, a LDB/96, o PNE de 2014, entre outros. A partir disso, discutimos como as políticas públicas podem ser ferramentas para fomentar a Gestão Escolar Democrática, desde que sejam implementadas de forma participativa e transparente na prática das escolas públicas. Entretanto, reforçamos que somente legislações não fazem a prática na realidade, uma vez que os municípios podem cumprir com as normativas porém, a Gestão Democrática pode não ser efetiva nas escolas.

Ao refletirmos sobre o conceito de Gestão Democrática, enfatizamos que uma gestão escolar se constrói com a participação de um conjunto de pessoas que fazem parte da comunidade escolar, como professores, famílias, funcionários, estudantes e participantes das entidades democráticas da escola. Esse processo de participação não pode se limitar ao plano teórico; é essencial que se concretize na prática, por meio do envolvimento efetivo de todas as instâncias democráticas da comunidade escolar, como o Grêmios Estudantil, a Associação de Pais e Professores e o Conselho Escolar. A participação dessas entidades deve ser ativa, concreta e contínua, fortalecendo o compromisso coletivo com a gestão democrática nas escolas.

O quarto capítulo desta dissertação possibilitou uma leitura crítica do objetivo geral da pesquisa, sendo construído uma análise dos principais pressupostos da

Gestão Escolar Democrática em diálogo com a política do ICMS Educação, com foco nos municípios da região da AMERIOS, em Santa Catarina. A partir da metodologia de distribuição de recursos do ICMS Educação em Santa Catarina, constatamos que um dos segmentos em que os municípios pontuam e recebem repasses financeiros está atrelado ao Indicador do Esforço da Gestão Escolar (IEE), o qual se divide em categorias, como a gestão escolar, profissionais da educação e infraestrutura. No âmbito da gestão escolar, realizamos nosso estudo e verificamos que, para o repasse financeiro do ICMS Educação são considerados como critérios as variáveis como o tipo de vínculo dos gestores com a administração municipal, as formas de acesso ao cargo, o grau de escolaridade, a formação continuada dos diretores, a presença de órgãos colegiados nas unidades escolares (como Associação de Pais, Conselho Escolar, Grêmios Estudantis) e a existência do PPP ou Proposta pedagógica da escola.

O estudo evidencia que o IEE, por meio da categoria que engloba a fatia da gestão escolar, apresenta elementos que vem a contribuir com o processo de democratização da gestão, bem como, as variáveis presentes na metodologia se encontram também nos decretos municipais da AMERIOS, analisados nessa pesquisa. No entanto, cada município, ao elaborar sua legislação inerente à Gestão Democrática, pontuou as suas regras.

Já no quinto capítulo dedicamos nossa análise para o mapeamento dos 17 municípios que integram a AMERIOS, em Santa Catarina: Bom Jesus do Oeste, Caibi, Campo Erê, Cunha Porã, Cunhataí, Flor do Sertão, Iraceminha, Maravilha, Modelo, Palmitos, Riqueza, Romelândia, Saltinho, Santa Terezinha do Progresso, São Miguel da Boa Vista, Saudades e Tigrinhos. Após realizarmos o mapeamento para a análise de dados, foi possível compreender em que medida esses municípios já apresentam normativas voltadas à Gestão Escolar Democrática. Este capítulo, portanto, reforçou a importância de se compreender a Gestão Democrática não apenas como normativa legal, mas como uma construção política e pedagógica que exige comprometimento de toda a comunidade escolar.

Constatamos que, ao elaborar suas legislações próprias, cada município da AMERIOS, considerou normas superiores, como a CF/88, a LDB/96, o PNE e a Nova Lei do FUNDEB, para regulamentar a Gestão Democrática. Nesse estudo, verificamos que, após a EC n. 108, de 26 de agosto de 2020, e a Nova Lei do FUNDEB, Lei n. 14.113, de 25 de dezembro de 2020, os municípios da microrregião da AMERIOS, no estado de Santa Catarina, publicaram um decreto estabelecendo critérios para a

implementação da Gestão Democrática em seus territórios, seguindo assim, o que prevê as legislações maiores do Brasil.

Nesse viés, com as mudanças trazidas pela EC n. 108/2020 e pela Lei n. 14.113/2020, os municípios da microrregião da AMERIOS, diretamente e/ou indiretamente, são “obrigados” a legalizar a Gestão Democrática nas escolas municipais, uma vez que essa regulamentação está vinculada aos recursos financeiros destinados à educação. Nesse contexto, a proposta do ICMS Educação em Santa Catarina complementa essa exigência, pois também estabelece critérios para a distribuição de recursos aos municípios com base em indicadores educacionais, incluindo aqueles relacionados à gestão escolar nas escolas municipais. Por meio da pesquisa identificamos que as observações mencionadas nas variáveis que fazem parte da categoria da gestão escolar estão entrelaçadas com os pressupostos que fazem parte da Gestão Democrática, haja vista, que os municípios pontuam mais e recebem mais recursos financeiros quando cumprem os requisitos que mais envolvem os princípios democráticos na escola.

A partir das análises sobre a Proposta Metodológica do ICMS Educação em Santa Catarina, constatamos que a política possui exigências que, direta ou indiretamente, incentivam a Gestão Democrática nas escolas municipais. Ao investigar o ICMS Educação, observamos que suas diretrizes foram construídas após a EC de 2020 e a Lei Estadual de Santa Catarina n. 18.489/2022. Nesse contexto, verificamos que a metodologia utilizada para a distribuição do ICMS Educação no estado catarinense teve inspiração em outros estados brasileiros, como o Ceará, e apresenta uma diversidade de critérios a serem analisados para o repasse financeiro aos municípios, incluindo algumas variáveis relacionadas à gestão escolar.

Por meio dessa pesquisa, identificamos que os valores recebidos por meio do ICMS Educação não precisam, necessariamente, ser aplicados no setor educacional. Esse aspecto gera uma contradição, pois, embora o repasse dos recursos esteja vinculado a indicadores educacionais, sua utilização não é obrigatoriamente direcionada para a melhoria da educação. Paralelamente, observamos que o modelo incentiva avanços, como na gestão escolar, promovendo a prática democrática nas escolas municipais. Dessa forma, a destinação desses recursos depende do planejamento da administração de cada município, que define como investir os valores recebidos e, de certa forma, está também atrelada à visão política e às prioridades

estabelecidas pelos gestores locais, mas o interessante é que esses recursos voltassem ao campo educacional para seguir com os avanços.

Nessa perspectiva, os municípios catarinenses, inclusive os pertencentes a microrregião da AMERIOS, precisam estruturar suas políticas públicas, a exemplo das educacionais, alinhando-as à Proposta de Distribuição do ICMS Educação, para assim garantir maior participação no repasse desses recursos financeiros. Por essa ótica, os municípios que não se adequam às legislações perdem repasses de dinheiro, isso vai aumentando a desigualdade entre os municípios, haja vista, que quando há menos recurso, há a probabilidade de menos investimento em melhorias no campo educacional, ou em outros setores municipais.

Esse cenário coloca o espaço educacional como base na qual a política se articula para gerar resultados que assegurem recursos financeiros aos municípios. Entretanto, essa lógica pautada em mérito condiciona o recebimento dos repasses orçamentários ao cumprimento dos critérios estipulados, como os previsto na categoria da gestão escolar. Dessa forma, os municípios que apresentarem os melhores indicadores educacionais serão mais favorecidos, recebendo uma parcela maior do orçamento disponível. Por outro lado, os municípios que não conseguirem cumprir os critérios estabelecidos pelo ICMS Educação ficam à margem dos repasses, o que resulta em menos recursos financeiros e, conseqüentemente, menos recursos para implementar novas estratégias e alcançar as metas previstas pela metodologia. Essa dinâmica tende a ampliar as desigualdades entre os municípios, dificultando a superação das disparidades já existentes e reforçando a concentração de recursos em locais mais bem estruturados.

Ao analisar as legislações elaboradas pelos 17 municípios da microrregião da AMERIOS que estabelecem critérios para a implementação da Gestão Democrática, verificamos que muitos desses critérios já estavam previstos na proposta metodológica de distribuição do ICMS Educação. Um exemplo disso é a forma de acesso ao cargo de gestão escolar, que se encontra em consonância com a participação da comunidade escolar. Desse ponto de vista, os municípios da AMERIOS já implantaram o decreto para a Gestão Democrática, assim, ao elaborarem a sua própria política pública, já se organizaram e se articularam com as políticas públicas de maior esfera, visando cumprir metodologias já previstas, bem como, para pontuar e receber recursos sobre o que já está delimitado.

Ainda pontuamos que cumprir com os requisitos que podem contribuir para a Gestão Democrática não significa que essa democratização, de fato, ocorrerá nas escolas. Por isso, requer um compromisso constante por parte de gestores municipais, diretor escolar, demais profissionais da educação e comunidade escolar em adotar práticas democráticas lá na ponta, ou seja, lá na escola, incentivando o diálogo e assegurando que as decisões sejam coletivas e transparentes.

Embora a gestão escolar esteja atrelada à política municipal e, conseqüente, está entrelaçada a política estadual e federal, é lá na escola que é preciso haver a diferença. É lá no contexto escolar em que faz a Gestão Democrática de verdade. É pelo viés do gestor escolar e de sua capacidade de gerir, que as práticas democráticas vão ir para além do cumprimento de legislações, e então, as premiações por melhores indicadores, serão apenas uma consequência. É pelas ações lá no chão da educação, que o gestor com sua equipe de professores, funcionários, estudantes, pais e/ou responsáveis podem promover uma verdadeira cultura democrática.

Portanto, é possível considerar que diante dos estudos realizados sobre a Gestão Democrática na rede municipal da microrregião da AMERIOS, no extremo oeste catarinense e as implicações do ICMS Educação, constatamos que o repasse de recursos financeiros podem fomentar os municípios a adequarem às políticas públicas locais de gestão escolar. No entanto, reafirmamos a necessidade dessas políticas públicas estarem acompanhadas de estratégias que fomentem a Gestão Democrática, não só na teoria para receber repasses financeiros, mas principalmente na prática.

Ao retomarmos os objetivos que nortearam esta pesquisa, constatamos que foram plenamente alcançados, uma vez que foi possível investigar, com profundidade e criticidade, os caminhos legais que envolvem a Gestão Democrática no contexto das redes municipais de ensino. O percurso metodológico adotado permitiu o mapeamento e a análise dos documentos normativos relacionados ao tema, além da utilização de fontes atualizadas, como o Painel do TCE Educação de Santa Catarina. Mais do que atender aos objetivos inicialmente propostos, este trabalho se constituiu como um exercício de análise, reflexão e compromisso com uma gestão escolar que se efetive, de fato, de maneira democrática. Ao longo do processo investigativo, foi possível desenvolver uma maior sensibilidade em relação à realidade local, contribuindo para ampliar a visão da equipe da rede municipal e, sobretudo, para alertar a gestão pública do município de atuação da pesquisadora - pertencente à

região da AMERIOS - sobre a importância das legislações que fundamentam e sustentam a Gestão Democrática.

Dessa forma, esperamos que esta pesquisa contribua para o fortalecimento de políticas públicas municipais voltadas à implementação da Gestão Democrática, colaborando para a melhoria da qualidade da educação nos municípios. Ressalta-se, ainda que, por se tratar de uma temática recente - considerando que a metodologia do ICMS Educação em Santa Catarina foi implementada a partir de 2022 - há um campo aberto e promissor para novas investigações que aprofundem a análise dos seus impactos nos municípios, especialmente no que se refere às contribuições práticas para o aprimoramento da Gestão Democrática no âmbito escolar.

REFERÊNCIAS

AMERIOS. Associação dos Municípios do Entre Rios. **Histórico**. 2024. Disponível em: <https://amerios.org.br/pagina-10747/>. Acesso em: 10 nov. 2024.

ANDRADE, Daniel Pereira. O que é Neoliberalismo? A renovação do debate nas ciências sociais. **Revista Sociedade e Estado**, [S.l.], v. 34, n. 1, jan./abr. 2019.

ARROYO, Akauã Flores; BIROLO, Jhonny Alves Bez; SALLUM, Silvio Bhering. **Proposta de metodologia**: distribuição ICMS Educação – Indicador de qualidade das escolas de Santa Catarina (IQESC). Santa Catarina: Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina; Diretoria de Atividades Especiais; Grupo de Trabalho constituído pela Portaria P/1587 de 28/06/2021 da Secretaria de Educação do Governo do Estado de Santa Catarina, 2022. Disponível em: https://www.tcesc.tc.br/sites/default/files/2022-07/Relatorio_Metodologia_ICMS_Educacao.pdf. Acesso em: 13 jul. 2024.

BARBOSA, Sirleide Maria de Souza Custodio. **Gestão Democrática na Escola**: Formação Necessária à Emancipação Humana. 2023, 128f. (Mestrado em Educação), Universidade Federal de Mato Grosso, Rondonópolis/MT, 2023.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa/Portugal: Editora Edições 70, 1977.

BASTOS, João Baptista. Gestão Democrática da educação: as práticas administrativas compartilhadas. *In*: BASTOS, João Baptista (Org.). **Gestão Democrática**. 3. ed. Rio de Janeiro/RJ: Editora DP&A; SEPE, 2002. [s/p].

BATISTA, José Marques. **Estudo do Índice de Qualidade Educacional (IQE) e seu Efeito nos Resultados Educacionais e nas Transferências da Parcela Discricionária da Cota-Parte do ICMS nos Municípios do Ceará**. 2020, 174f. (Mestrado em Educação), Universidade Federal do Ceará, Fortaleza/CE, 2020.

BOM JESUS DO OESTE. **Decreto Municipal n. 5.948**, de 27 de outubro de 2023. Disponível em: <https://www.diariomunicipal.sc.gov.br/atos/5241564>. Acesso em: 30 dez. 2024.

BONA, Juliano. O novo ICMS educação no estado de Santa Catarina: diferenciações em escala maior e menor. **Contribuciones a las Ciencias Sociales**, São José dos Pinhais, v. 17, n. 4, p. 1-16, 2024. DOI: 10.55905/revconv.17n.4-086.

BORBA, Gustavo Severo. LESNOVSKI, Melissa Merino. **Transformando a sala de aula**: ferramentas do design para engajamento e equidade. Porto Alegre/RS: Editora Penso, 2023.

BRASIL. **Base Nacional Comum Curricular (BNCC)**: educação é a base. Brasília/DF: Ministério da Educação (MEC), 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/mec/pt-br/assuntos/educacao-basica/bncc>. Acesso em: 24 set. 2024.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília/DF, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em: 25 fev. 2024.

BRASIL. Emenda Constitucional n. 108, de 26 de agosto de 2020. Altera o artigo 212 da Constituição Federal para estabelecer a obrigação de aplicação mínima de recursos em manutenção e desenvolvimento do ensino, e dá outras providências. **Diário Oficial da União (DOU)**, Brasília/DF, seção 1, ago. 2020. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc108.htm. Acesso em: 24 set. 2024.

BRASIL. Lei n. 14.934, de 25 de julho de 2024. Dispõe sobre a Política Nacional de Assistência Estudantil (PNAES) e dá outras providências. **Diário Oficial da União (DOU)**, Brasília/DF, seção 1, jul. 2024. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2024/lei-14934-25-julho-2024-795997-publicacaooriginal-172483-pl.html>. Acesso em: 2 abr. 2025.

BRASIL. Lei n. 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) e dá outras providências. **Diário Oficial da União (DOU)**, Brasília/DF, seção 1, p. 1 jun. 2014. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm. Acesso em: 23 abr. 2024.

BRASIL. Lei n. 14.113, de 25 de dezembro de 2020. Regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB), de que trata o art. 212-A da Constituição Federal; revoga dispositivos da Lei n. 11.494, de 20 de junho de 2007; e dá outras providências. **Diário Oficial da União (DOU)**, seção 1, Brasília/DF, dez. 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/lei-n-14.113-de-25-de-dezembro-de-2020-296390151>. Acesso em: 15 nov. 2024.

BRASIL. Lei n. 14.644, de 2 de agosto de 2023. Altera a Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional), para prever a instituição de Conselhos Escolares e de Fóruns dos Conselhos Escolares. **Diário Oficial da União (DOU)**, Brasília/DF, seção 1, ago. 2023. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/lei-n-14.644-de-2-de-agosto-de-2023-505019248>. Acesso em: 26 set. 2024.

BRASIL. Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB). **Diário Oficial da União (DOU)**, Brasília/DF, seção 1, p. 27833, dez. 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 28 nov. 2023.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Guia para os entes federados**: registro do cumprimento das condicionalidades I, IV e V, para recebimento dos recursos da complementação do VAAR em 2024. Brasília/DF: MEC/SEB, 2023. Disponível em: https://www.gov.br/mec/pt-br/media/seb/pdf/GuiaPararegistrodascondicionalidadesVAAR2023_2024v2.pdf. Acesso em: 16 nov. 2024.

CAIBI. **Decreto n. 218/22**, de 13 de setembro de 2022. Caibi/SC: Prefeitura Municipal, 2022. Disponível em: <http://www.caibi.sc.gov.br>. Acesso em: 4 nov. 2024.

CAMPO ERÊ. **Decreto n. 2.710**, de 9 de setembro de 2022. Disponível em: <https://dia.sc.gov.br/atos/4178327>. Acesso em: 4 nov. 2024.

CORDEIRO, Maria Valquíria de Vasconcelos. **A Institucionalização do Princípio de Gestão Democrática na Rede Municipal de Ensino de São Vicente do Seridó/PB no Período de 1997-2017**. 2019, 174f. (Mestrado em Educação), Universidade Federal de Campina Grande, Campina Grande/PB, 2019.

CRUZ NETO, Otávio; DESLANDES, Suely Ferreira; MINAYO, Maria Cecília de Souza; GOMES, Romeu. **Pesquisa Social**. 21. ed. Petrópolis/RJ: Editora Vozes, 1994.

CUNHA PORÃ. **Decreto n. 140**, de 5 de outubro de 2022. Regulamenta o processo de escolha de diretores escolares no município de Cunha Porã. Disponível em: https://servicos.tce.sc.gov.br/legislacao_municipal//Cunha%20Pora/Decreto%20regulamentacao%20Escolha%20Diretor.pdf. Acesso em: 4 nov. 2024.

CUNHATAÍ. Decreto n. 68, de 4 de outubro de 2022. Dispõe sobre a gestão escolar no município de Cunhataí. Disponível em: https://servicos.tce.sc.gov.br/legislacao_municipal//Cunhatai/DECRETO%20GESTAO%20ESCOLAR%202022.pdf. Acesso em: 4 nov. 2024.

CURY, Carlos Roberto Jamil. A Gestão Democrática na escola e o direito à educação. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, [S.], v. 23, n. 3, 2007.

EVANGELISTA, Mary Adriana dos Santos. **A Política de Gestão Democrática nas Escolas Públicas Municipais da Cidade de Juazeiro/BA: da Legislação à Distribuição de Poder (2009-2019)**. 2022, 152f. (Mestrado em Educação), Universidade Federal da Bahia, Salvador/BA, 2022.

FERNANDES, Cleoni Maria Barboza; MOROSINI, Marília Costa. Estado do Conhecimento: conceitos, finalidades e interlocuções. **Educação Por Escrito**, Porto Alegre/RS, v. 5, n. 2, p. 154-164, jul./dez. 2014 Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/index.php/poescrito/article/view/18875>. Acesso em: 10 maio 2024.

FINATTI, Renata Riva. **Eleições Como Forma de Provimento da Direção Escolar na Rede Municipal de Ensino de Curitiba**. 2016, 184f. (Mestrado em Educação), Universidade Federal do Paraná, Curitiba/PR, 2016.

FLOR DO SERTÃO. Decreto n. 094/2022. Dispõe sobre a Gestão Democrática no município de Flor do Sertão. Disponível em: https://servicos.tce.sc.gov.br/legislacao_municipal//Flor%20do%20Sertao/Decreto%20Gestao%20Democratica%20Flor%20do%20Sertao.pdf. Acesso em: 4 nov. 2024.

GALLINA, Jairo Ademar. **A Trajetória de Construção da Gestão Democrática da Educação na Rede Municipal de Ensino de Getúlio Vargas**. 2013, 174f.

(Mestrado em Educação), Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre/RS, 2013.

GAMBOA, Silvio Ancisar Sánchez. Pesquisa Qualitativa: superando tecnicismos e falsos dualismos. **Revista Contrapontos**, Itajaí/SC, v. 3, n. 3, p. 393-405, set./dez. 2003. Disponível em: <https://periodicos.univali.br/index.php/rc/article/view/735>. Acesso em: 19 ago. 2024.

GODOY, Arilda Schmidt. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo/SP, v. 35, n. 3, p. 20-29, maio/jun. 1995. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rae/article/view/38200>. Acesso em: 19 ago. 2024.

GRÜTZMANN, Thaís Philipsen. Saberes docentes: um estudo a partir de Tardif e Borges. **Revista Temas em educação**, João Pessoa/PB, v. 8, n. 3, set./dez. 2019.

HÖFLE, Fernanda Terezinha. **Planos Municipais de Educação na Região da AMERIOS-SC**: Um estudo sobre a Gestão Democrática. 2023. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), Chapecó/SC, 2023.

INFOESCOLA. Mapa do Brasil. **Portal InfoEscola**, 2024. Disponível em: <https://www.infoescola.com/geografia/mapa-do-brasil/>. Acesso em: 24 set. 2024.

IRACEMINHA. Decreto n. 094, de 12 de setembro de 2022. Dispõe sobre a Gestão Democrática. Disponível em: https://servicos.tce.sc.gov.br/legislacao_municipal//Iraceminha/Decreto%20094%20de%2012%20de%20Setembro%202022.pdf. Acesso em: 04 nov. 2024.

KAEFER, Lairton Ariel. **Possibilidades e Desafios na efetivação do princípio da Gestão Escolar Democrática de uma Escola da Rede Municipal de Sapucaia do Sul**. 2021, 131f. (Mestrado em Educação), Universidade La Salle, Canoas/RS, 2021.

KNORST, Patrícia Andréa Rauber Knorst. CANAN, Silvia Regina. A Gestão Democrática nas escolas: fundamentos legais. In: SILVA, Alexandre da; *et al.* **Educação Básica e Superior**: desafios e compromissos para a vida democrática. Frederico Westphalen/RS: Editora da URI, 2024.

KUSSEM, Juliana. **A percepção do Diretor Escolar sobre a Política de Gestão Democrática na Rede Municipal de Ensino de Curitiba**. 2019, 188f. (Mestrado em Educação), Universidade Federal do Paraná, Curitiba/PR, 2019.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola**: Teoria e Prática. 6. ed. São Paulo/SP: Heccus Editora, 2017.

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar**: políticas, estrutura e organização. 1. ed. São Paulo/SP: Editora Cortez, 2012.

LOUREIRO, Maria Rita; TEIXEIRA, Marco Antônio Carvalho; MORAES, Tiago Cacique. Democratização e reforma do Estado: o desenvolvimento institucional dos tribunais de contas no Brasil recente. **Revista de Administração Pública**, [S.l.], v. 43, p. 739-772, 2009.

LÜCK, Heloísa. **A Gestão participativa na escola**. 11. ed. Petrópolis/RJ: Editora Vozes, 2013.

LÜCK, Heloísa. **Ação Integrada: Administração, Supervisão e Orientação Educacional**. 13. ed. Petrópolis/RJ: Editora Vozes, 1997.

LÜCK, Heloísa. **Gestão da Cultura e do Clima organizacional da escola**. 2. ed. Petrópolis/RJ: Editora Vozes, 2011.

LÜCK, Heloísa. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. 12. ed. Petrópolis/RJ: Editora Vozes, 2015.

LÜCK, Heloísa. **Liderança em gestão escolar**. 9. ed. Petrópolis/RJ: Editora Vozes, 2014.

MARAVILHA. **Decreto n. 580**, de 17 de abril de 2023. Dispõe sobre a Gestão Democrática nas escolas da Rede Municipal de Ensino de Maravilha/SC, de acordo com a Lei Municipal n. 3840, de 13 de abril de 2015, e dá outras providências. Maravilha/SC, 2023. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/sc/m/maravilha/decreto/2023/58/580>. Acesso em: 04 nov. 2024.

MASCARENHAS, Caio Gama. **Direito à Educação, Federalismo Fiscal e Repartição de ICMS por Lei Estadual um Estudo sobre desempenho, Finanças e “ICMS Educacional”**. 2020, 254f. (Mestrado em Direito), Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campo Grande/MS, 2020.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de Metodologia de Pesquisa Científica**. 4. ed. São Paulo/SP: Editora Atlas, 2019.

MESENBURG, Fernanda Arndt. **A gestão escolar como elemento de qualidade da educação pública: limites e possibilidades**. 2019, 182f. (Mestrado em Educação), Universidade Federal de Pelotas, Pelotas/RS, 2019.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa Social**. Teoria, método e criatividade. 29. ed. Petrópolis/RJ: Editora Vozes, 2010.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade**. 27. ed. Petrópolis/RJ: Editora Vozes, 2008.

MIRANDA, Natalia Freitas. **ICMS Educação: os Conceitos de Aprendizagem e Equidade Previstos na Constituição Federal de 1988**. 2023, 107f. (Mestrado em Direito), Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte/MG, 2023.

MODELO. **Decreto n. 310/2022**, de 14 de outubro de 2022. Dispõe sobre a Gestão Democrática. Disponível em: https://servicos.tce.sc.gov.br/legislacao_municipal//Modelo/decreto%20gestao%20de%20mocratica.pdf. Acesso em: 04 nov. 2024.

MORESCHO, Sandra Maria Zardo. **Gestão Escolar Democrática na Percepção de Professores da Rede Estadual de Ensino de Santa Catarina: Que Sentidos?**

Quais Revelações? 2022, 219f. (Doutorado em Educação), Universidade de Passo Fundo, Passo Fundo/RS, 2022.

MOROSINI, Marília; KOHLS-SANTOS, Priscila, BITTENCOURT, Zoraia. **Estado do conhecimento**: teoria e prática. Curitiba/PR: Editora CRV, 2021.

NASCIMENTO, Leila Procópio do. **“Novas Formas” de Gestão da Escola Pública: Implicações sobre o Processo de Democratização da Gestão**. 2015, 455f. (Doutorado em Educação), Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis/SC, 2015.

OLIVEIRA, Mirian Folha de Araujo. **Gestão Democrática e Avaliação Institucional: Ressonâncias na Escola Pública de Educação Básica**. 2022, 146f. (Doutorado em Educação), Universidade do Oeste de Santa Catarina, Joaçaba/SC, 2022.

PALMITOS. **Lei n. 4121**, de 16 de setembro de 2021. Dispõe sobre a eleição de diretores no município de Palmitos. Disponível em: https://servicos.tce.sc.gov.br/legislacao_municipal//Palmitos/Lei4121%20-%20eleicao%20diretores.pdf. Acesso em: 04 nov. 2024.

PALÚ, Janete. **Planos de Gestão Escolar em Santa Catarina: A Gestão Democrática em Questão**. 2019, 397f. (Mestrado em Educação), Universidade Federal da Fronteira Sul, Chapecó/SC, 2019.

PARO, Vitor Henrique. **Diretor escolar**: educador ou gerente? São Paulo/SP: Editora Cortez, 2015.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. 4. ed. São Paulo/SP: Editora Cortez, 2016.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão escolar**: democracia e qualidade do ensino. São Paulo/SP: Editora Ática, 2007.

PHAIFFER, Marcelo Aparecido. **Os Processos de Gestão, Planejamento e Desenvolvimento de Instituições de Ensino Superior Públicas e Confessionais - Comunitárias do Brasil**: Uma análise Comparativa dos Planos de Desenvolvimento Institucional (PDI). 2020, 838f. (Doutorado em Educação), Universidade Estadual de Campinas, Campinas/SP, 2020.

RIQUEZA. Lei n. 0879, de 30 de setembro de 2022. Dispõe sobre a Gestão Democrática do ensino público municipal. **Diário Oficial dos Municípios de Santa Catarina**. Riqueza/SC, set. 2022. Disponível em: <https://diariomunicipal.sc.gov.br/atos/4223630>. Acesso em: 04 nov. 2024.

ROMELÂNDIA. Decreto n. 4.931, de 28 de outubro de 2024. Dispõe sobre a gestão escolar das unidades de ensino da rede municipal de Romelândia/SC, definindo critérios técnicos e pedagógicos para nomeação de diretores escolares. **Diário Oficial do Município de Romelândia**, Romelândia/SC, out. 2024. Disponível em: <https://romelandia.sc.gov.br/uploads/sites/465/2024/11/Decreto-4.931.2024-GESTAO-ESCOLAR-2.docx>. Acesso em: 04. nov. 2024.

ROSA, Patricia Denize da Silva. **Os (Des)Caminhos da Gestão Escolar na Rede Municipal de Ensino de Balneário Camboriú (1996–2020)**. 2022, 153f. (Mestrado em Educação), Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Catarinense, Camboriú/SC, 2022.

ROZZATO, Katia Danielle Santos Silva. **A Nova Gestão Pública da Escola em Feira de Santana/BA: Implicações Políticas e Pedagógicas (2000-2013)**. 2020, 169f. (Mestrado em Educação), Universidade Estadual de Feira de Santana, Feira de Santana/BA, 2020.

SALTINHO. **Decreto n. 4840**, de 14 de outubro de 2022. Dispõe sobre o processo de qualificação para o exercício das funções de Diretor Geral de Escola pela Rede Pública Municipal de Ensino de Saltinho e dá outras providências. Saltinho/SC, 2022. Disponível em: <https://www.diariomunicipal.sc.gov.br/atos/4797003>. Acesso em: 04 nov. 2024.

SANTA CATARINA. Lei n. 18.489, de 22 de agosto de 2022. Dispõe sobre a repartição do produto da arrecadação do Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação (ICMS) pertencente aos Municípios, nos termos da alínea “a” do inciso II do caput e do § 3º do art. 133 da Constituição do Estado, e estabelece outras providências. **Diário Oficial do Estado (DOE)**, Florianópolis/SC, ago. 2022. Disponível em: https://legislacao.sef.sc.gov.br/html/leis/2022/lei_22_18489.htm. Acesso em: 16 set. 2024.

SANTA CATARINA. Portaria P/1587, de 28/ de junho de 2021. **Diário Oficial do Estado (DOE)**, Florianópolis/SC, jun. 2021. Disponível em: https://www.tcsc.tc.br/sites/default/files/2022-07/Portaria_P1587_grupo_de_trabalho.pdf. Acesso em: 15 set. 2024.

SANTA CATARINA. Tribunal de Contas do Estado. **TCE Educação SC**. Disponível em: <https://servicos.tcsc.tc.br/tceeducacao/>. Acesso em: 16 nov. 2024.

SANTA TEREZINHA DO PROGRESSO. **Decreto n. 229**, de 13 de setembro de 2022. Dispõe sobre os critérios de escolha dos profissionais da educação interessados em exercer a função de diretor escolar e dá outras providências. Santa Terezinha do Progresso/SC, 2022. Disponível em: <https://www.diariomunicipal.sc.gov.br/?q=id:4178614>. Acesso em: 4 nov. 2024.

SANTOS, Aline Bettiolo dos. **Socialização da Participação Política e do Poder na Eleição de Diretores Escolares: Aparência versus Essência na Gestão Democrática da Escola Pública**. 2018, 138f. (Mestrado Em Educação), Universidade do Oeste de Santa Catarina, Joaçaba/SC, 2018.

SANTOS, Jonata Cristina dos. **Processo de Provimento ao Cargo de Diretores Escolares: Interseção da Rede Estadual de Ensino de Mato Grosso do Sul com a Rede Municipal de Ensino de Dourados/MS**. 2021, 186f. (Mestrado em Educação), Universidade Federal da Grande Dourados, Dourados/MS, 2021.

SÃO MIGUEL DA BOA VISTA. **Decreto n. 84**, de 9 de setembro de 2022. Dispõe sobre a Gestão Democrática no ensino público de São Miguel da Boa Vista e dá outras providências. São Miguel da Boa Vista/SC, 2022. Disponível em: <https://www.diariomunicipal.sc.gov.br>. Acesso em: 4 nov. 2024.

SAUDADES. **Decreto n. 58**, de 9 de setembro de 2022. Regulamenta e estabelece normas para a escolha e exercício da função de diretor escolar, nas unidades de ensino do sistema municipal de educação e dá outras providências. Saudades/SC, 2022. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/sc/s/saudades/decreto/2022/6/58/decreto-n-58-2022-regulamenta-e-estabelece-normas-para-a-escolha-e-exercicio-da-funcao-de-diretor-escolar-nas-unidades-de-ensino-do-sistema-municipal-de-educacao-e-da-outras-providencias>. Acesso em: 4 nov. 2024.

SAVIANI, Demerval. **Escola e Democracia**. 44. ed. Campinas/SP: Editora Autores Associados, 2022.

SILVA, Carlos Daniel da. **Fatores Econômicos e Sociais: Impacto no Resultado do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) de Municípios do Estado de São Paulo de 2005 a 2015**. 2017, 151f. (Mestrado em Educação), Universidade Católica de Brasília, Brasília/DF, 2017.

SILVA, José Afonso da. **Curso de Direito Constitucional Positivo**. 39. ed. São Paulo/SP: Editora Malheiros, 2020.

SOUZA, Celina. Políticas Públicas: uma revisão de literatura. **Revista Sociologia**, Porto Alegre/RS, ano 8, n. 16, p. 20-45, jul./dez. 2006.

SOUZA, Maria Isabel Vieira de. **Gestão escolar e o perfil do diretor de escola na Rede Municipal de Ensino de São Paulo**: uma contribuição aos estudos sobre teoria da gestão escolar. 2022, 200f. (Mestrado em Educação), Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo/SP, 2022.

TCE-SC. Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina. **Levantamento das legislações municipais**: requisitos para o cargo de gestor da unidade escolar, s.d. Disponível em: <https://paineistransparencia.tce.sc.gov.br/extensions/pnemeta19/index.html>. Acesso em: 11 nov. 2024.

TCE-SC. Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina. **Painel ICMS - IQESC 2023**: Metodologia de Repasse do ICMS Educação e do IQESC 2023. Disponível em: <https://tcesc.shinyapps.io/iqesc/>. Acesso em: 10 ago. 2024.

TEIXEIRA, Anísio Spínola. **Educação para a Democracia**: introdução à administração educacional. 3. ed. Rio de Janeiro/RJ: Editora UFRJ, 2007.

THERBORN, Göran. Globalização e desigualdade: questões de conceituação e esclarecimento. **Revista Sociologia**, Porto Alegre/RS, ano 3, n. 6, p. 122-169, jul./dez. 2001.

TIGRINHOS. Decreto n. 402, de 12 de setembro de 2022. Dispõe sobre a Gestão Democrática do ensino público municipal e regulamenta o processo de escolha de

diretores das unidades escolares de Educação Básica e Ensino Infantil do município de Tigrinhos e dá outras providências. Tigrinhos/SC, 2022. Disponível em: <https://www.diariomunicipal.sc.gov.br/atos/4176728>. Acesso em: 04 nov. 2024.

TURCATTO, Valmir José. **Gestão Democrática do Ensino Público**: Tessituras e Dinâmicas no Âmbito de Sistemas Municipais de Ensino da Mesorregião Sul Catarinense. 2018, 144f. (Mestrado em Educação), Universidade do Oeste de Santa Catarina, Joaçaba/SC, 2018.

UNDIME. União dos Dirigentes Municipais de Educação. **Orientações ao dirigente municipal de educação**: fundamentos, políticas e práticas. São Paulo/SP: Fundação Santillana, 2012.

VAZ, Marta Rosani Taras. Teorias sobre o Estado moderno e contribuições para a análise das políticas educacionais. **Caderno Eletrônico de Ciências Sociais**, Vitória/BA, v. 7, n. 1, p. 71-89, 2019.