



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ
NÚCLEO DE ESTUDOS TRANSDISCIPLINARES EM EDUCAÇÃO BÁSICA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CURRÍCULO E GESTÃO DA ESCOLA
BÁSICA

ROSELY DA SILVA COSTA DE OLIVEIRA

**O PRINCÍPIO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA POLÍTICA EDUCACIONAL
MUNICIPAL DE BELÉM-PARÁ NO PERÍODO DE 2021 A 2024**

BELÉM - PARÁ
2024

ROSELY DA SILVA COSTA DE OLIVEIRA

**O PRINCÍPIO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA POLÍTICA EDUCACIONAL
MUNICIPAL DE BELÉM-PARÁ NO PERÍODO DE 2021 A 2024**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Currículo e Gestão da Escola Básica, Núcleo de Estudos Transdisciplinares em Educação Básica, Universidade Federal do Pará, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Educação.

Linha de Pesquisa: Gestão e Organização do Trabalho Pedagógico na Escola Básica.

Orientadora: Dra. Ney Cristina Monteiro de Oliveira

BELÉM - PARÁ
2024

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) de acordo com
ISBD Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Pará**

Gerada automaticamente pelo módulo Ficat, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

O48p Oliveira, Rosely da Silva Costa de.
O princípio da Gestão Democrática na política educacional
municipal de Belém-Pará no período de 2021 a 2024 / Rosely da Silva
Costa de Oliveira. — 2024.
143 f. : il. color.

Orientador(a): Prof^ª. Dra. Ney Cristina Monteiro de Oliveira
Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Pará, Núcleo
de Estudos Transdisciplinares em Educação Básica, Programa de Pós-
Graduação em Currículo e Gestão da Escola Básica, Belém, 2024.

1. Democracia. 2. Gestão Democrática. 3. Política educacional. 4.
Belém. 5. Pará. I. Título.

CDD 370

ROSELY DA SILVA COSTA DE OLIVEIRA

**O PRINCÍPIO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA POLÍTICA
EDUCACIONAL MUNICIPAL DE BELÉM-PARÁ NO PERÍODO DE 2021 A 2024**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Currículo e Gestão da Escola Básica, Núcleo de Estudos Transdisciplinares em Educação Básica, Universidade Federal do Pará, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Educação.

Aprovada em: ___/___/___

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Ney Cristina Monteiro de Oliveira (Orientadora)

Universidade Federal do Pará – UFPA

Prof. Dr. Antônio Alves Ferreira (Examinador Externo)

Universidade Estadual do Maranhão – UEMA

Profa. Dra. Márcia Mariana Bittencourt Brito (Examinador Interno)

Universidade Federal do Pará – UFPA

Profa. Dra. Maria de Fátima Matos de Souza (Examinador Interno – Suplente)

Universidade Federal do Pará – UFPA

AGRADECIMENTOS

Por toda a trajetória percorrida, primeiramente devo agradecer a Deus, pela vida; por ter me abençoado com fé, saúde e resiliência, conduzindo-me nos momentos de ansiedade, cansaço e solidão. À Nossa Senhora de Nazaré, por ter me guiado nessa caminhada e por ter chegado na finalização desta pesquisa.

À minha amada mãe, melhor amiga, conselheira, Maria Elizia Costa, por ter me dado a vida, por todo o amor e dedicação; por estar ao meu lado a qualquer momento, por me incentivar a ser forte, por ser a maior incentivadora dos meus estudos.

Ao meu pai, Roberto Costa, pelo seu amor e dedicação infinita.

À minha irmã, Roberta Costa, pelo seu amor, amizade, respeito e admiração; por se preocupar comigo nos momentos de cansaço; por me encorajar e se alegrar com as minhas conquistas.

À minha avó, Julieta, pelo amor, alegria e por rezar por mim.

Ao meu esposo e amigo, Rosinaldo Oliveira, pela paciência; por estar ao meu lado nos momentos de preocupação, tristeza e alegria. Por respeitar e entender minhas ausências e sonhos, e por todas as nossas conquistas.

Aos familiares, que torcem e cuidam de mim. Em especial, aos meus tios (*in memoriam*), Raimundo Nonato Costa, Raimundo Duarte e Rosilda Silva por deixarem em nossa família o maior legado, que é o amor.

À minha querida orientadora, Dra. Ney Cristina Monteiro de Oliveira, por ser inspiração, amorosidade, afeto, profissionalismo, responsabilidade e inteligência; pela generosidade nas leituras do texto, colocando sempre uma palavra de carinho, confiança e esperança, por não ter desistido de mim e pela sua amizade.

Aos professores do Programa de Pós-Graduação em Currículo e Gestão da Escola Básica (PPEB/NEB/UFPA), em especial, à dra. Maria de Fátima Matos de Souza, pelas contribuições na elaboração do texto, a partir das aulas de Atelier I, II e III.

À Profa. Dra. Émina Márcia Nery dos Santos, pela potência nas aulas da disciplina Escola Básica Brasileira. Ao Prof. Dr. Fabrício Aarão Freire Carvalho, pelas aulas de Atelier I, II e III que impulsionaram a escrita deste texto. À Profa. Dra. Dinair Leal da Hora, pela gentileza e contribuição com o texto no Atelier III. Ao Prof. Dr. Genylton Odilon Rêgo da Rocha, pela expertise nas aulas de Métodos Qualitativos, por sua fala assertiva e sincera e por desenvolver com qualidade e profissionalismo as atribuições do NEB/UFPA.

À coordenadora do PPBE/UFPA, Profa. Dra. Amélia Maria Araújo Mesquita, por sua singularidade e responsabilidade.

À secretaria do PPEB e aos demais funcionários pela paciência e cuidado ao atender cada estudante.

Aos meus amigos fiéis, Alcemir Pantoja e Ana Paula Oliveira, por toda amizade, afeto e escuta.

Às minhas amigas de turma, Emanuely Mercedes e Silvane Rocha, pelos momentos de estudos, aprendizagens, risadas, aflições e fortalecimento da nossa amizade. À amiga Madalena Gonçalves, pelo companheirismo e trocas.

Ao Grupo de Estudos e Pesquisas sobre Estado e Educação na Amazônia (GESTAMAZON), pelas experiências e amizades construídas, e ao querido Dr. Orlando Nobre Bezerra de Souza, por sua generosidade, amizade e inteligência.

À Secretaria Municipal de Educação de Belém, pela liberação dos documentos para análise e coleta de dados desta pesquisa.

Aos professores da banca de defesa desta dissertação, pela gentileza e disposição em contribuir com meu texto desde a qualificação.

Não teria como agradecer nominalmente a todas as pessoas que direta ou indiretamente fizeram parte desta conquista. Mas quero dizer, que cada um ou uma, estão em minha memória. Dessa forma, não teria conseguido concluir sem o incentivo e colaboração de vocês. Gratidão!

Minha esperança é necessária, mas não é suficiente. Ela, só, não ganha a luta, mas sem ela a luta fraqueja e titubeia. Precisamos de esperança crítica, como o peixe necessita da água despoluída. (Freire, 2022)

RESUMO

A gestão democrática foi promulgada na Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 e ratificada como um princípio da educação nacional na Lei de Diretrizes e Bases da Educação, Lei n. 9.394/1996, sendo estabelecida ainda, no Plano Nacional de Educação pela Lei n. 13.005/014. Em Belém (PA) tem-se esse princípio basilar no Plano Municipal de Educação pela Lei n. 9.129/2015. Além de tais bases legais, compreende-se que a gestão democrática é importante para os processos de participação social e de descentralização do poder deliberativo na gestão educacional. A partir desse contexto, formulou-se a questão central de investigação desta pesquisa: como o princípio da gestão democrática foi configurado nas ações na política educacional do município de Belém e se fez presente enquanto concepção de gestão nos documentos de orientação da Semec no período de 2021 a 2024. Tendo como objetivo geral: analisar o princípio da gestão democrática enquanto concepção de gestão nos documentos de orientação para a ação da Semec no período de 2021 a 2024. A abordagem metodológica adotada nesta pesquisa é de cunho qualitativo: foi feita uma pesquisa documental, centrada na análise dos documentos oriundos da gestão municipal de Belém, bem como da Semec no período selecionado. Utilizou-se ainda a Análise do Conteúdo a partir da concepção de Bardin (1979) para responder às questões levantadas e alcançar os objetivos propostos nesta pesquisa. Após a finalização do estudo, concluiu-se que a gestão democrática foi percebida nos documentos da política municipal de educação de Belém, sendo destaque em ações e documentos elaborados pela Semec. A implantação e regularização dos Conselhos Escolares representa o principal mecanismo de gestão democrática presente tanto nas ações e metas, bem como na legislação educacional aprovada pela referida gestão. Foram destaques ainda a promulgação das portarias n. 2.658, de 2022, estabelecendo o princípio democrático no sistema de ensino de Belém; e a n. 2.213, de 2023, que garante a eleição de gestões, juntamente com a Lei do Novo Sistema Municipal de Educação de Belém, que estabeleceu a gestão democrática para educação na região metropolitana de Belém.

Palavras-chave: Democracia. Gestão Democrática. Política Educacional. Belém. Pará.

ABSTRACT

Democratic management was promulgated in the Constitution of the Federative Republic of Brazil of 1988 and ratified as a principle of national education in the Law of Guidelines and Bases of Education, Law n. 9.394/1996, being established further, in the National Education Plan by Law n. 13.005/014. In Belém (PA) this basic principle is included in the Municipal Education Plan by Law n. 9.129/2015. In addition to these legal bases, it is understood that democratic management is important for the processes of social participation and decentralization of deliberative power in educational management. From this context, the central research question of this research was formulated: how the principle of democratic management was configured in the actions in the educational policy of the municipality of Belém and was present as a management concept in the guidance documents of Semec in the period from 2021 to 2024. With the general objective of: to analyze the principle of democratic management as a management design in the documents of guidance for action of Semec in the period from 2021 to 2024. The methodological approach adopted in this research is qualitative: a documentary research was made, focused on the analysis of documents from the municipal management of Belém, as well as from Semec in the selected period. Content Analysis from the conception of Bardin (1979) was also used to answer the questions raised and achieve the objectives proposed in this research. After the study was completed, it was concluded that democratic management was perceived in the documents of the municipal education policy of Belém, being highlighted in actions and documents prepared by Semec. The implementation and regularization of the School Councils represents the main mechanism of democratic management present in both actions and goals, as well as in educational legislation approved by said management. The promulgation of the decrees n. 2.658, of 2022, establishing the democratic principle in the education system of Belém; and n. 2.213, of 2023, which guarantees the election of administrations, together with the Law of the New Municipal System of Education of Belém, that established democratic management for education in the metropolitan region of Belém.

Keywords: Democracy. Democratic Management. Educational Policy in the city of Belém-Pará.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Dissertações que discutem a gestão democrática e sua relação na política educacional no município de Belém, Pará.....	18
Quadro 2 – Documentos legais sobre a gestão democrática.....	20
Quadro 3 – Documentos legais da gestão municipal de educação de Belém.....	21
Quadro 4 – Etapas básicas da análise documental por meio da Análise de Conteúdo.....	25
Quadro 5 – Tipos de democracia.....	29
Quadro 6 – Perspectiva de organização escolar (Costa,1998)	38
Quadro 7 – Documentos Semec.....	67
Quadro 8 – Referências à gestão democrática no programa de governo da Frente Belém de Novas Ideias (2020-2024)	70
Quadro 9 – A democratização dos instrumentos de gestão no Plano Plurianual (PPA) para 2022-2025.....	76
Quadro 10 – Objetivos do projeto Belém: Cidade Alfabetizada, Educadora e Inclusiva.....	78
Quadro 11 – Metas para a garantia da gestão democrática no Plano Plurianual 2022-2025.....	80
Quadro 12 – A participação popular apresentada no RAG/SEMEC 2021.....	84
Quadro 13 – Número de unidades com conselhos escolares na rede pública municipal de educação por Distrito Administrativo de Belém em 30 de novembro de 2021.....	87
Quadro 14 – Ações da Semec para superar as problemáticas referentes aos Conselhos Escolares no período de 2020-2024.....	92
Quadro 15 – O desenvolvimento da gestão da Política Municipal de Educação no RAG/SEMEC 2022.....	95
Quadro 16 – Fraquezas e forças identificadas no RAG/SEMEC 2022 sobre o processo de fortalecimento da gestão democrática na coordenação de EREF.....	96
Quadro 17 – Metas e ações realizadas visando o fortalecimento da gestão democrática presentes no RAG/SEMEC 2022.....	102
Quadro 18 – Ações pactuadas e seus produtos visando o fortalecimento da gestão democrática presentes no RAG/SEMEC 2022.....	106
Quadro 19 – Metas e ações realizadas visando o fortalecimento da gestão democrática presentes no RAG/SEMEC 2023.....	109
Quadro 20 - Ações pactuadas e seus produtos visando ao fortalecimento da gestão democrática presentes no RAG/SEMEC 2023.....	111
Quadro 21 – Ações, avanços e perspectivas da EGE visando a garantia da gestão democrática.....	116
Quadro 22 – A regulamentação da gestão democrática do ensino público municipal segundo a Portaria n. 2.658/202 (GABS/SEMEC).....	119
Quadro 23 – Procedimentos para eleição de direção escolar na Portaria n. 2.213/2023 (GABS/SEMEC).....	120
Quadro 24 – Diretores (as) eleitos (as) e referendados (as) pela comunidade escolar	121
Quadro 25 – Lei n. 9.995, de 19 de janeiro de 2024, que instituiu o SME.....	125

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Número de unidades por Distrito Administrativo do município de Belém, segundo informações do SIGA em novembro de 2021.....	85
Gráfico 2 – Percentual situacional dos Conselhos quanto à vigência.....	88
Gráfico 3 – Situação dos Conselhos quanto à prestação de contas.....	89
Gráfico 4 – Situação dos Conselhos quanto ao cadastro PDDE Web.....	90
Gráfico 5 – Situação dos Conselhos quanto à liberação de recursos.....	91

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 –Elementos do conceito de organização segundo a concepção apresentada em Ferreira (2001).....	37
Figura 2 – Sensibilização da comunidade escolar para a regulamentação dos Conselhos.....	101
Figura 3 – Sensibilização da comunidade escolar para a regulamentação dos Conselhos.....	101
Figura 4 – Formação com os técnicos distritais.....	104
Figura 5 – Formação com os técnicos distritais.....	104
Figura 6 – Oficina com os conselheiros escolares.....	104
Figura 7 – Oficina com os conselheiros escolares.....	104
Figura 8 – Diminuição no quantitativo de escolas inadimplentes com a prestação de contas...	112
Figura 9 – Valores repassados pelo MEC/FNDE.....	113

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

BDTD	Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CONAE	Conferência Nacional de Educação
CONMEB	Conferência Municipal de Educação de Belém
CF	Constituição da República Federativa do Brasil
CME	Conselho Municipal de Educação
EJAI	Educação de Jovens Adultos e Idosos
EREF	Equipe de Recursos Federais
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
PEE	Plano Estadual de Educação
PMB	Prefeitura Municipal de Belém
PME	Plano Municipal de Educação
PNE	Plano Nacional de Educação
PPA	Plano Plurianual
PPEB	Programa de Pós-Graduação em Currículo e Gestão da Escola Básica
PPGED	Programa de Pós-Graduação em Educação
RAG	Relatório Anual de Gestão
RMB	Região Metropolitana de Belém
SEMEC	Secretaria Municipal de Educação de Belém
SINTEPP	Sindicato dos Trabalhadores em Educação Pública do Estado do Pará
SME	Sistema Municipal de Educação do Município de Belém
UFPA	Universidade Federal do Pará

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
2 CAMINHOS TEÓRICO-METODOLÓGICOS DA PESQUISA.....	16
3 CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA DA CONCEPÇÃO DE DEMOCRACIA, GESTÃO DA EDUCAÇÃO E PRINCÍPIO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA	27
3.1 O DESENVOLVIMENTO DA DEMOCRACIA NA HISTÓRIA HUMANA.....	28
3.2 A GESTÃO EDUCACIONAL NO CENÁRIO BRASILEIRO	36
3.3 O PRINCÍPIO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA EDUCAÇÃO DO BRASIL.....	45
4 FUNDAMENTOS LEGAIS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NO CONTEXTO DA EDUCAÇÃO NACIONAL E DE BELÉM, PARÁ.....	56
4.1 OS PARÂMETROS LEGAIS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA EDUCAÇÃO NACIONAL	56
4.2 A GESTÃO DEMOCRÁTICA NO CONTEXTO DA LEGISLAÇÃO EDUCACIONAL DE BELÉM, PARÁ.....	61
5 A GESTÃO DEMOCRÁTICA NOS DOCUMENTOS OFICIAIS DA POLÍTICA EDUCACIONAL MUNICIPAL DE BELÉM, PARÁ	67
5.1 O QUE REVELAM OS DOCUMENTOS OFICIAIS DA PREFEITURA DE BELÉM E DA SEMEC NO PERÍODO DE 2020-2024 SOBRE A GESTÃO DEMOCRÁTICA	68
5.1.1 O Programa de Governo da Frente Belém de Novas Ideias.....	71
5.1.2 O Plano Plurianual (2022 a 2025)	75
5.1.3 Relatório Anual de Gestão (RAG/SEMEC 2021) e Relatório Setorial de Gestão (2021)	84
5.1.4 Relatório Anual de Gestão (RAG/SEMEC 2022)	94
5.1.5 Relatório Anual de Gestão (RAG/SEMEC 2023) e Relatório de Gestão da Diretoria de Educação	108
5.1.6 A gestão democrática no processo de configuração das eleições diretas para diretores de escola: aprovação da Portaria n. 2.658/2022 (GABS/SEMEC) e Portaria n. 2.213/2023 (GABS/SEMEC)	118
5.1.7 A gestão democrática na lei n. 9.995, de 19 de janeiro de 2024 (Novo Sistema Municipal de Educação de Belém, o SME)	124
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	129
REFERÊNCIAS	134

1 INTRODUÇÃO

O interesse em pesquisar sobre gestão democrática inicia-se ainda na minha formação no curso de graduação em Pedagogia na Universidade do Estado do Pará (UEPA), quando tive contato com disciplinas e referenciais teóricos acerca da temática. Tal desejo continuou, posteriormente, durante minha trajetória profissional após a conclusão do respectivo curso de graduação, em que vivenciei os desafios sobre a garantia da participação nas tomadas de decisões nos espaços educacionais.

Uma das maiores motivações para me debruçar em discutir este tema ocorreu no ano de 2009, durante minha experiência na coordenação pedagógica na rede privada de ensino, na qual vivenciei em meu campo de trabalho, uma gestão centralizada na representação do proprietário/dono da instituição, uma vez que ele exercia a função de diretor pedagógico. Esse processo continuou até minha chegada na função de técnica pedagógica em uma escola da Secretaria Municipal de Educação de Belém (doravante Semec) no ano de 2018, tal experiência acabou por culminar em práticas parecidas, senão iguais as da rede privada.

Na experiência como técnica em escolas públicas da Semec pude perceber as limitações que impediam a existência de uma concepção de gestão escolar democrática. O poder público municipal determinava as ações, e naquela realidade, a direção tão somente as colocava em prática, sem discussões, reuniões ou participação efetiva da comunidade escolar. Esse período vivenciado na escola deixava-me profundamente incomodada, pois não era possível realizar um trabalho educativo de forma coletiva e participativa num ambiente tão centralizador. Tal cenário evidenciou, ainda, o quanto a instituição estava distante de ser um ambiente de participação e diálogo, pois, de forma geral, as tomadas de decisões sobre os procedimentos pedagógicos na respectiva escola não eram discutidas com os membros da comunidade escolar. Muito pelo contrário, as propostas educacionais eram encaminhadas pela Semec e a escola somente as executava.

Desse modo, me interessei cada vez mais em pesquisar o tema da gestão, em específico da gestão democrática, produzindo assim, um projeto de dissertação de mestrado para seleção no Programa de Pós-Graduação em Currículo e Gestão da Escola Básica (PPEB) da Universidade Federal do Pará (UFPA), a qual tive a felicidade de ser aprovada no ano de 2022, podendo dar início à pesquisa aqui apresentada.

A gestão democrática compreende um tema complexo e que requer tecer algumas discussões e reflexões acerca de seu contexto histórico e político, principalmente em relação às reformas que se sucederam durante a década de 1990 na educação do Brasil. As desigualdades

educacionais resultantes do descaso histórico com a educação como direito público tem motivações de políticas neoliberais próprias da sociedade capitalista, contribuindo para impulsionar inúmeras problemáticas no sistema educacional no século XXI, principalmente mediante influências significativas do modelo de gestão internacional, que teve grandes impactos nas reformas educacionais do país durante este período. No campo da gestão, tem-se a Nova Gestão Pública, que como salienta Oliveira, Duarte e Clementino (2017), surge por intermédio do argumento da racionalidade estritamente técnica e com atribuições de maior eficiência ao setor público.

Se sucedendo tal período, ocorreu também a tentativa de recuperação dos indicadores educacionais mediante a ascensão de determinadas políticas públicas, em que se buscou organizar o ensino do país, trazendo para tal contexto debates importantes, como o princípio da gestão democrática. O processo de democratização da educação parte da premissa de que a ampliação dos ambientes de participação da sociedade na gestão das políticas educacionais está ligada na melhoria da qualidade da educação. Essa qualidade se fundamenta na concepção de que a melhoria da educação não pode ser desvinculada de processos pedagógicos democráticos, cidadãos e participativos. De acordo com Gadotti (2014, p.1): “Não se consegue melhorar a qualidade da educação sem a participação da sociedade na escola. A melhoria da qualidade da educação e das políticas educacionais está intrinsecamente ligada à criação de espaços de deliberação coletiva [...]”.

Dessa maneira, foram introduzidos na gestão dos sistemas e das escolas, a discussão sobre “descentralização”, “autonomia” e “participação” com a intenção de fortalecer a participação da comunidade no processo de elaboração e tomada de decisões das políticas educacionais. Nessa perspectiva, Paro (2001) afirma que a verdadeira educação deve ser democrática, presumindo a relação entre cidadãos autônomos e a educação pública.

No que se refere aos aspectos legais, a gestão democrática consolidou-se como um dos princípios constitucionais garantidos na Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 (CF 1988), especificamente em seu artigo 206, inciso VI, assim como se faz presente também na Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB 1996). Na LDB 1996, tal princípio pode ser encontrado em seu artigo 3º, inciso VIII, reafirmando o que está garantido na CF 1988, determinando a gestão democrática no ensino público com princípio a nortear as dimensões educativas conforme a legislação dos sistemas de ensino.

Considerando tal premissa, Silva (2009) relata que a gestão democrática reforça o elo do espaço escolar com a participação enquanto prática social do exercício da cidadania. Segundo o autor, a gestão democrática se configura em um,

Processo de aprendizado e de luta política que não se circunscreve aos limites da prática educativa, mas vislumbra, nas especificidades dessa prática social e de sua relativa autonomia, a possibilidade de criação de canais de efetiva participação e de aprendizado do “jogo” democrático e, conseqüentemente, do repensar das estruturas de poder autoritário que permeiam as relações sociais e, no seio dessas, as práticas educativas. (Silva, 2009, p. 275).

Como pode ser compreendido a partir da ideia do autor, a gestão democrática representa a contraposição aos processos políticos e educacionais fundamentados em concepções que defendem o controle social, a centralização e a burocracia da educação. Assim, os processos administrativos e de organização da escola pública que dispõem de princípios democráticos adotam modelos sedimentados na participação popular, na coletividade, na descentralização, bem como na garantia de planejamentos e organizações dialógicas.

Essa discussão amplia-se bastante quando se estabelece a relação entre gestão escolar e as políticas educacionais, pois elas correspondem ao entrelaçamento dos direitos à educação com qualidade, na finalidade de assegurar a melhoria nos aspectos políticos, administrativos e pedagógicos das instituições públicas de ensino e a relação no processo educativo, caracterizando-se como uma construção coletiva a partir do planejamento participativo e da autonomia. Sobre a dimensão da autonomia, Paro (2001) destaca que,

É preciso, entretanto, estar atento para, com relação à autonomia administrativa, não confundir descentralização de poder com “desconcentração” de tarefas; e, no que concerne à gestão financeira, não identificar autonomia com abandono e privatização. A descentralização do poder se dá na medida em que se possibilita cada vez mais aos destinatários do serviço público sua participação efetiva, por si ou por seus representantes, nas tomadas de decisão. (Paro, 2001, p. 57).

Logo, entende-se que a participação no princípio da gestão democrática não representa ausência de atribuir responsabilidades aqueles e aquelas inseridos em tal realidade. Ao contrário, baseia-se em uma gestão coletiva mediante as demandas oriundas desse processo, assim como possibilita construções, tomadas de decisões e discussões que valorizam e consideram as ações de cada participante deste contexto.

Assim, uma vez que o princípio da gestão democrática se apresenta incorporado legalmente na CF 1988 (no Art. 206, inciso VI), apontando para determinadas possibilidades e formas de sua efetivação, por meio de práticas democráticas que sinalizam a garantia da

participação em processos de tomadas de decisões coletivas, surgiram algumas inquietações acerca desse princípio como pesquisadora, principalmente no que diz respeito sobre como os municípios, em específico, o município de Belém-Pará vem buscando garantir a legalidade dessa concepção na educação, bem como o que dispõe seus documentos oficiais acerca desse direito.

Desse modo, esta pesquisa tem por objetivo analisar como o princípio da gestão democrática está configurado como eixo mobilizador das ações na política educacional do município de Belém e está referenciado nos documentos oficiais da Semec¹ no período de 2021 a 2024.

A partir do ano de 2021, assumiu a Prefeitura Municipal de Belém (PMB) Edmilson Rodrigues (PSOL)², com a gestão “Governo da nossa gente”, que se comprometia, nos documentos oficiais de seu programa de governo, a desenvolver uma gestão sob o princípio democrático.

Para sua gestão, foram apresentados inúmeros mecanismos acerca da participação democrática em documentos, como o projeto “Tá selado”, que se configura em uma estratégia para promover o processo de participação cidadã entre o governo e moradores do município, com o objetivo de juntos apresentarem e avaliarem propostas para orientar a gestão da cidade. Ou seja, correspondia a uma ação de escuta da população sobre os principais problemas que deveriam tornar-se prioritários na agenda do governo.

Dentre os mecanismos apresentados havia, ainda, as Conferências de Educação e Saúde, o Congresso das Crianças e Adolescentes, dentre outras iniciativas. Tais tipos de mecanismos, quando tendo sua materialização na prática, atendendo aos princípios defendidos por uma concepção democrática, podem ser considerados fundamentais para a efetivação de fato desse processo. Segundo Paro (2016), a participação social deve ser garantida como partilhamento de poderes nas tomadas de decisões, e devem perpassar o sentido de planejar a ação, ultrapassando a execução e a fiscalização, assim como a avaliação dos resultados.

No programa de governo da Frente Belém de Novas Ideias (2020-2024), percebe-se o anúncio da participação coletiva e da gestão democrática na educação pública municipal de Belém (Belém, 2021), quando anunciou a criação de formas de participação, respeitando os princípios constitucionais para a elaboração de planos, projetos e ações na educação levando

¹ <https://semec.belem.pa.gov.br/>

² <https://prefeitura.belem.pa.gov.br/>

em consideração a concepção de democratização neste processo. Algo presente no documento e que será discutido ao longo das seções desta dissertação, é o relato acerca da participação popular no debate público, afirmando que tal dinâmica perdeu força em Belém nos anos que antecederam o atual governo do prefeito Edmilson Rodrigues, especificamente em gestões governamentais anteriores à elaboração de seu programa de governo.

Cabe destacar que o documento mencionava ainda que o projeto educacional para Belém garantiria os seguintes princípios:

- 1) Gestão Democrática e Participativa; 2) Políticas Urbanas e Ambientais; 3) Economia Inovadora para a Vida e Cidadania; 4) Políticas Sociais e Segurança Cidadã; 5) Cidadania Cultural e Comunicação; 6) Belém Cidade Diversa e Inclusiva. (Belém, 2020, p. 2).

Foi mediante essas ideias e princípios de gestão democrática tencionados nos documentos referentes à área da educação na atual gestão do município de Belém que me impulsionou a refletir e discutir sobre o presente tema.

Como já salientado anteriormente, a garantia da gestão democrática na educação não é um processo simples, pois ela se configura como um processo de aprendizado e de luta, que nas particularidades da autonomia e da prática social, visa a possibilidade de criação de mecanismos de efetivação da participação de toda a comunidade escolar na gestão do sistema e da escola.

Diante disso, os procedimentos de gestão democrática na educação necessitam dar conta da gestão administrativa bem como da pedagógica, buscando estimular a participação de diferentes sujeitos, articulando os aspectos financeiros, pedagógicos e administrativos. A gestão participativa é considerada um processo de resultados a longo prazo, porque busca romper com velhos hábitos de uma gestão centralizadora, procurando valorizar a participação daqueles que fazem parte do sistema e da escola. A respeito da participação como mecanismo da gestão democrática, Paro (2003) destaca que,

Um processo de mudança só se inicia com medidas no nível da prática, que levam a romper com as condições presentes. Por mais modestas que sejam as medidas, elas têm de começar por desenvolver-se, oferecendo condições para que as pessoas possam realmente participar do processo e levá-lo adiante. Ou seja, não basta “permitir” formalmente que os diversos setores participem, esperando que apenas com isso a participação se dê. É preciso em conjunto esses setores, criar as condições concretas que levem à participação. (Paro, 2003, p.166).

Considerando que a gestão democrática é um dos princípios legais para a educação nacional e que a gestão da política municipal de educação necessita versar sobre ela, a análise desta pesquisa está centrada nos documentos da Semec que orientam as diretrizes para a implantação de uma política de gestão democrática e participativa, destacando os mecanismos,

projetos ou ações que objetivam a reafirmação e visibilidade desse princípio constitucional na gestão educacional municipal, tal como se pode observar em seus documentos.

A Escola garantirá o **Acesso; a Permanência e Conclusão com Sucesso; a Gestão Democrática; a Qualidade Socialmente Referenciada; e a Valorização de Trabalhadores e Trabalhadoras da Educação**. Belém terá a Educação que valoriza a realidade social, os conhecimentos científicos e populares e a aplicação do financiamento adequado a partir do Custo-Aluno-Qualidade-CAQ previsto no Plano Nacional de Educação (PNE). (Belém, 2020, p. 13- Grifo do documento original).

Como pode ser observado no documento oficial da atual gestão municipal, o programa de governo da Frente Belém de Novas Ideias (2020-2024) evidencia que as escolas garantirão a gestão democrática valorizando os conhecimentos científicos e populares, bem como as realidades sociais existentes. Sobre tal perspectiva, Paro (2016, p. 17) tece reflexões muito interessantes sobre a organização da escola, afirmando que, “É nesse sentido, portanto, que vejo a necessidade de a escola organizar-se democraticamente com vistas a objetivos transformadores (quer dizer: objetivos articulados aos interesses dos trabalhadores)”.

Mediante a discussão realizada até aqui e na condição de profissional da educação e estudante do PPEB/UFGA, pesquisar sobre a gestão democrática na política educacional municipal de Belém se faz relevante para a apropriação do conhecimento sistêmico, assim como para a produção de dados e conhecimentos pertinentes a respeito desse princípio constitucional.

Hora (2007) explica que a gestão democrática é uma construção coletiva da organização dos sistemas educacionais, da Escola, das instituições, do ensino, da vida humana, e que se faz indubitavelmente presente nas ações desenvolvidas, quando são tomadas as decisões que envolvem tanto as políticas educacionais como o planejamento de cursos, conteúdos, procedimentos de avaliação, entre diversas outras questões. A autora certifica ainda que “Isso vai exigir uma direção, uma racionalidade e uma qualidade que terão que ser construídas no pensar e no decidir coletivo” (Hora, 2007, p. 9).

Dessa maneira, compreender tais mecanismos e as ações desenvolvidas a partir deles, é importante para entender não somente o funcionamento dos princípios da gestão democrática na educação, mas, principalmente, os meios que os sistemas de ensino, as escolas e seus profissionais necessitam promover para a garantia e legitimação de tal concepção na prática, nesse sentido, esta pesquisa pode oferecer subsídios sociais aos segmentos envolvidos nesse processo.

Para a UFGA, a pesquisa pode ser importante por apresentar, dentre seus principais objetivos, a produção e socialização do conhecimento realizado em seu interior, fazendo deste

processo parte da concepção defendida pela universidade que tem no tripé do ensino, da pesquisa e da extensão sua efetivação. A Universidade enquanto instituição social, além de buscar garantir a formação acadêmica de seus estudantes, tem papel fundamental na formação humana deles, e os estudos na área da educação, de modo geral, e em específico na área da educação básica, contribuem significativamente para a garantia de tais objetivos.

Para além disso, a presente dissertação pretende contribuir para que os resultados obtidos, mediante a configuração da gestão democrática na política educacional municipal de Belém, possam proporcionar reflexões e discussões visando a implantação do princípio da gestão democrática em outros espaços educacionais, expandindo o debate e a produção de conhecimentos científicos acerca do tema.

Assim, a realização desta pesquisa justifica-se, diante dos desafios da sociedade civil, por buscar avanços/melhorias para o cenário educacional na perspectiva de uma educação democrática, participativa, inclusiva, coletiva, integral e que considere os princípios da gestão democrática, visando contribuir significativamente para as discussões sobre a gestão educacional nacional do município de Belém do Pará e dos demais segmentos sociais envolvidos no sistema junto ao tema investigado.

Diante das reflexões e discussões empíricas tecidas até o presente momento elaborei a seguinte questão de pesquisa: como o princípio da gestão democrática foi configurado nas ações na política educacional do município de Belém e se fez presente enquanto concepção de gestão nos documentos de orientação da Semec no período de 2021 a 2024? Além da questão-problema principal, foi possível formular ainda mais três questões norteadoras:

- a) Como se apresentam os aspectos teóricos referentes à gestão democrática na literatura educacional?
- b) Como os princípios de gestão democrática estão apresentados nos documentos orientadores para a ação na gestão da educação em Belém (2020 a 2024)?
- c) Que medidas foram adotadas pela gestão da educação municipal de Belém do Pará que caracterizam o princípio da gestão democrática?

No que concerne ao objetivo geral desta dissertação, ele se constitui em analisar o princípio da gestão democrática enquanto concepção de gestão nos documentos de orientação para a ação da Semec no período de 2021 a 2024. Sendo os objetivos específicos:

- a) Apresentar os aspectos teóricos referentes à gestão democrática na literatura educacional brasileira;
- b) Identificar os princípios de gestão democrática presentes nos documentos de orientação da política educacional em Belém, Pará (2020 a 2024);

c) Analisar as ações adotadas pela gestão da educação municipal de Belém que caracterizam o princípio da gestão democrática.

2 CAMINHOS TEÓRICO-METODOLÓGICOS DA PESQUISA

Para alcançar os objetivos de uma pesquisa científica faz-se necessário estruturar um caminho a ser seguido, levando em consideração o objeto de estudo, as questões de investigação que se pretende responder, os objetivos a serem alcançados e o fenômeno social que se pretende investigar. É a partir desse percurso que se tem parâmetros teórico-metodológicos para se construir as principais reflexões e análises dos resultados de uma pesquisa, sendo fundamentadas em uma concepção de metodologia da pesquisa.

O percurso metodológico desta dissertação foi subsidiado pela abordagem qualitativa, por ela possibilitar a realização de reflexões críticas sobre a gestão democrática e sua relação com a política educacional municipal de Belém, Pará. Tozoni-Reis (2010) menciona que a pesquisa qualitativa tem por objetivo contribuir para o processo educacional, pois compreende a relação do ser humano com as coisas, com a vida e a natureza. Considerando que a pesquisa discorre sobre um fenômeno educacional social e político, assumindo o compromisso com a melhoria da qualidade educacional, com avanços das políticas educacionais e o exercício da autonomia e participação coletiva, optei pela escolha dessa abordagem de investigação.

O recorte temporal do estudo é porque a Semec é administrada e fundamentada com base no programa de governo da Frente Belém de Novas Ideias, que fez parte durante a campanha, e, posteriormente, durante a gestão do atual prefeito de Belém, Edmilson Rodrigues, que governou a cidade por quatro anos, no período que concerne de 2021 a 2024, período de produção desta pesquisa.

Seu programa de governo estabeleceu em suas diretrizes para a educação do município, o princípio da gestão democrática, justificando não ter sido respeitado pela gestão anterior. Destaco ainda que o período acima retrata a vigência dessa política educacional municipal, com a investigação do objeto de investigação ocorrendo até os primeiros meses do ano de 2024, de acordo com a necessidade do tempo de produção da pesquisa e suas etapas, como o levantamento e coleta de dados, até o período para a defesa da dissertação.

Ainda sobre a pesquisa de abordagem qualitativa, Tozoni-Reis (2010, p.5), “defende a ideia de que na produção de conhecimentos sobre os fenômenos humanos e sociais, nos interessa mais compreender e interpretar seus conteúdos do que descrevê-los, explicá-los”. A escolha por essa abordagem é por ela ter o compromisso de mostrar o fenômeno na sua complexidade, e no caso da gestão democrática, compreendendo como ela se apresenta na política educacional municipal de Belém, Pará.

Conforme o fenômeno estudado, é necessário salientar a importância do pesquisador nas pesquisas qualitativas, assim Bogdan e Biklen (1994, p. 48) destacam que os investigadores: “tentam analisar os dados em toda a sua riqueza, respeitando, tanto quanto o possível, a forma em que estes foram registrados ou transcritos”. Dessa maneira, a abordagem qualitativa permite produzir análises e conhecimentos aprofundados bem como uma discussão elucidativa para os objetivos que se pretendeu alcançar.

A partir dessa concepção, foi realizada uma revisão de literatura com a finalidade de buscar por produções que contemplassem a temática da gestão democrática na política municipal, visando responder às questões levantadas, em vista de atingir seus objetivos. Optei por esse procedimento por ele oferecer ao pesquisador bagagem teórica diversa, contribuindo para ampliar o conhecimento e fazer da pesquisa uma produção científica rica sobre a temática, fundamentando teoricamente o material coletado e analisado.

De acordo com Alves (1992), a revisão de literatura permite o levantamento do estudo da questão que se propõe a analisar e solucionar, podendo ser considerada também como o primeiro passo de toda pesquisa científica, isso faz com que o pesquisador, além de ampliar seus conhecimentos, torne-se um leitor na busca e levantamento dos dados e informações. A autora evidencia ainda que a revisão de literatura deve seguir ao menos dois aspectos básicos: contextualização do problema dentro da área que está sendo estudada e análise do referencial teórico. Desse modo, esse movimento da revisão de literatura contribui no percurso do pesquisador até a discussão dos resultados da pesquisa.

As pesquisas científicas realizadas em cursos de pós-graduação em educação no Brasil mostram que os estudos sobre a gestão democrática dialogam com as legislações que orientam as políticas sociais. Ao realizar busca avançada na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD)³, inicialmente utilizando como descritor o termo “Gestão Democrática”, foram localizadas 2.500 dissertações, trazendo como objeto de estudo a gestão democrática em diversas áreas do conhecimento, como na assistência, educação, educação para cidadania, nas políticas educacionais, na gestão democrática do serviço público, entre outros.

Após essa primeira pesquisa mais geral, foi realizada uma segunda busca na BDTD, delimitando os descritores “Gestão Democrática e Política Educacional”, em que foram encontradas 235 dissertações, sendo que 222 abordavam a gestão democrática como política educacional. Posteriormente, busquei delimitar ainda mais a investigação na biblioteca. Assim, uma terceira busca foi realizada, utilizando os descritores “Gestão Democrática e política

³ <https://bdtd.ibict.br/vufind/>.

educacional municipal Belém/PA”, em que foram encontradas um total de 21 dissertações, em que apenas três delas versam sobre a gestão democrática e sua relação com a política educacional do município de Belém. No quadro abaixo, estão apresentadas as dissertações que realizam essa discussão.

Quadro 1 – Dissertações que discutem a gestão democrática e sua relação na política educacional no município de Belém, Pará

Nº	TÍTULO	AUTOR(A)	ANO	PROGRAMA
1	Democracia e eleição de dirigentes escolares no sistema municipal de ensino de Belém: análises e perspectivas	Maria Gorete Rodrigues Cardoso	2006	PPGED/UFPA
2	O Conselho Municipal de Educação: a participação da sociedade civil e os desafios da representação democrática nas deliberações das políticas educacionais para o município de Belém-PA	Lina Gláucia Dantas Elias	2008	PPGED/UFPA
3	O instituto das eleições diretas para diretor de escolas municipais da Região Metropolitana de Belém	Patrícia Soraya Cascaes Brito de Oliveira	2017	PPGED/UFPA

Fonte: Elaborado pela autora a partir da BDTD (2023)

Observei que todas as dissertações são pertencentes aos Programas de Pós-Graduação em Educação da UFPA, e trazem a perspectiva da representação democrática na gestão educacional. A primeira pesquisa reporta-se à investigação do processo de institucionalização da eleição direta de dirigentes escolares no Sistema Municipal de Ensino de Belém como dimensão dos projetos pedagógicos engendrados pelas gestões municipais no período de 1993 a 2006.

A segunda dissertação buscou refletir sobre o papel que os conselhos de educação têm adquirido na gestão do setor educacional como alternativa de ampliação de participação da sociedade.

A terceira dissertação faz referência ao objeto de estudo sobre as eleições diretas para diretores de escolas públicas municipais da Região Metropolitana de Belém (RMB).

Diante disso, faz-se necessário avançar com produções de pesquisas científicas que trazem o debate do princípio da gestão democrática na política educacional municipal de Belém, que no caso desta dissertação, será sobre os documentos oficiais da Semec no período de 2021-2024, sendo um dos fatores favoráveis à relevância da pesquisa.

Realizei ainda um levantamento bibliográfico no portal de periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES)⁴, na Secretaria Municipal de Educação de Belém⁵ e no portal da Prefeitura Municipal de Belém⁶ na busca por obras ou documentos que discutissem a gestão democrática enquanto política educacional brasileira e municipal.

Mediante a investigação de literatura realizada, foram encontradas e selecionadas produções científicas que realizam estudos acerca dos princípios da democracia e gestão democrática e suas relações com a política educacional municipal, destacam-se as produções de Apple et al. (2020), Bobbio (2000), Dourado (2007), Dourado e Oliveira (2009), Hora (1994, 2007), Libâneo (2004), Lima (2011, 2013), Marques (2018), Paro (2000, 2001, 2003, 2010, 2016), Silva et al. (2016). Tais obras sedimentam o referencial teórico do estudo, buscando fundamentar as reflexões e análises tecidas.

Para sustentar a base teórica dessa dissertação, o levantamento bibliográfico foi analisado precisamente e direcionado para o objeto de estudo da pesquisa, relacionando-o com a teoria e a pesquisa documental, dando condições para argumentar com a problematização para atingir os objetivos deste trabalho. Alves (1992, p. 42) destaca que este levantamento tem por objetivo: “[...] iluminar o caminho a ser trilhado pelo pesquisador, desde a definição do problema até a interpretação dos resultados”. Portanto, o levantamento bibliográfico, como parte dos encaminhamentos da pesquisa, orienta o pesquisador a definir o objeto de estudo, o percurso metodológico e a seleção do referencial teórico da dissertação.

Após a revisão de literatura, realizei a análise dos documentos coletados, para assim aprofundar o estudo sobre o tema, buscando informações acerca do contexto de elaboração, criação, dentre outras questões, buscando compreender o que foi expresso de forma clara e o que aparece nas entrelinhas de tais documentos oficiais sobre a gestão democrática na política municipal educacional de Belém durante o período demarcado no estudo. Sobre o significado dos documentos na pesquisa científica, Lüdke e André (1986) afirmam que,

Os documentos constituem também uma fonte poderosa de onde podem ser retiradas evidências que fundamentem afirmações e declarações do pesquisador. Representam ainda uma fonte "natural" de informação. Não são apenas uma fonte de informação contextualizada, mas surgem num determinado contexto e fornecem informações sobre esse mesmo contexto. (Ludke; André, 1986, p. 39).

⁴ <https://www-periodicos-capes-gov-br.ezl.periodicos.capes.gov.br/index.php>

⁵ <https://semec.belem.pa.gov.br/>

⁶ <https://prefeitura.belem.pa.gov.br/>

Dessa forma, a análise dos documentos constituiu-se em uma etapa importante desse estudo, pois forneceu os principais dados para a interpretação e análises coerentes sobre a temática investigada, possibilitando as condições devidas para alcançar os objetivos da pesquisa. Assim, foram analisados documentos acerca da garantia da gestão democrática na legislação educacional brasileira, assim como no cenário da educação do município de Belém, Pará.

Os documentos em análise foram classificados em dois tipos: documentos legais brasileiros sobre gestão democrática na educação (Quadro 2) e documentos legais sobre gestão democrática na educação no município de Belém (Quadro 3) e foram selecionados como objeto de análise por elucidar algumas características.

Quadro 2 – Documentos legais sobre a gestão democrática

DOCUMENTO	CARACTERIZAÇÃO DO DOCUMENTO	CARACTERIZAÇÃO DO CONTEÚDO DE ANÁLISE
Constituição da República Federativa do Brasil (1988)	Instrumento normativo do ordenamento jurídico brasileiro para instituir um Estado democrático	No capítulo III, artigo 206, inciso VI, assegura a gestão democrática do ensino público em seus princípios
Lei n. 9.394/1996- Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB)	Lei que rege a política educacional brasileira	Trata nos artigos 3º e 14º do princípio e das normas de gestão democrática, respectivamente
Lei n. 13.005/2014 - Plano Nacional de Educação (PNE)	Lei com vistas ao cumprimento do disposto no art. 214 da CF/88	Dispõe da gestão democrática nos artigos 2, 6, 9 e na meta 19
Lei n. 8.186/2015- Plano Estadual de Educação do Pará (PEE)	Alinhar o estado do Pará às políticas nacionais educacionais, com vistas ao cumprimento do disposto no artigo 8 da Lei Federal nº 13.005/2014	Promover o princípio da gestão democrática da educação pública
Lei n. 9.129/2015- Plano Municipal de Educação (PME)	Lei, na forma do anexo, com vistas ao cumprimento do disposto no art. 8º da Lei n. 13.005, de 25 de junho de 2014. “Art. 8º Os Estados, o Distrito Federal e os Municípios deverão elaborar seus correspondentes planos de educação, ou adequar os planos já aprovados em lei, em consonância com as diretrizes, metas e estratégias previstas neste PNE, no prazo de 1 (um) ano contado da publicação desta Lei.” (Brasil, 2014)	Sinaliza a gestão democrática no artigo 2º, inciso X

Fonte: Elaborado pela autora a partir da revisão de literatura (2023)

O quadro 3 lista os documentos legais municipais que fundamentam a gestão democrática na educação belenense.

Quadro 3 – Documentos legais da gestão municipal de educação de Belém

DOCUMENTO	CARACTERIZAÇÃO DO DOCUMENTO	CARACTERIZAÇÃO DO CONTEÚDO DE ANÁLISE
Programa de governo da Frente Belém de Novas Ideias (2020)	Programa de governo apresentando diretrizes programáticas discutido por diferentes categorias sociais para contribuir no projeto de reconstrução da cidade através da participação popular.	Documento dividido em cinco seções; quatro subseções e quatro diretrizes para cada subseção. Na seção II (Políticas sociais e direitos), subseção 2.1 (Belém precisa de cuidado), destacam-se os dados das principais políticas a serem trabalhadas. Referente à escola menciona-se a garantia da gestão democrática.
Plano Plurianual da Prefeitura Municipal de Belém (2022-2025)	Documento concebido a partir do Planejamento Estratégico de Governo, resultantes das plenárias do Fórum Permanente de Participação “Tá Selado”, que integra um projeto de desenvolvimento municipal, através do processo de discussão da cidade, com definições de políticas públicas, a partir da democratização dos instrumentos de gestão.	Objetiva ser um instrumento para a melhor gestão dos recursos públicos, baseado na valorização do planejamento e avaliação dos resultados da ação pública, de maneira a contribuir com a diminuição das desigualdades sociais locais, equilíbrio econômico e o alcance dos cidadãos aos bens e serviços públicos.
Relatório Anual de Gestão (RAG/SEMEC) - janeiro a dezembro de 2021	Relatório que apresenta informações sobre as ações e resultados da Secretaria da Educação do Município de Belém na perspectiva do que está posto em sua programação, execução orçamentária e planejamento estratégico para o ano de 2021.	O documento tem como propósito a projeção dos resultados alcançados pela Semec, apresentando a definição de diretrizes e normas relativas ao modelo institucional, tornando transparente suas ações, bem como orientando para eventuais redirecionamentos.
Relatório Anual de Gestão (RAG/SEMEC) - janeiro a dezembro de 2022	Relatório que apresenta informações sobre as ações e resultados da Secretaria da Educação do Município de Belém na perspectiva do que está posto em sua programação, execução orçamentária e planejamento estratégico para o ano de 2022.	O documento tem como base tornar transparente a ação realizada em cada setor da Semec pertencente à Prefeitura Municipal de Belém.

Portaria n. 2.658/2022 (GABS/SEMEC)	Dispõe sobre a regulamentação da gestão democrática do ensino público municipal estabelecendo os critérios técnicos e de desempenho e os procedimentos para a eleição de diretores/as das escolas da rede municipal de ensino de Belém/PA e dá outras providências (Belém, 2022).	A portaria com os nove artigos referenda o princípio da gestão democrática para o Sistema Municipal de Educação de Belém, desde a implantação, participação, autonomia de gestão financeira, atribuições da função de diretor escolar, critérios técnicos de desempenho para a eleição de diretores/as e homologação da inscrição eleitoral pelos preceitos freireanos.
Portaria n. 2.213/2023 (GABS/SEMEC)	Estabelece procedimentos e orientações para a realização do processo de eleição direta para a função de direção escolar da rede municipal de educação.	A portaria em seus 12 artigos estabelece a organização do processo de eleição direta para a função de direção escolar da RME. O documento também dispõe dos anexos I: Cronograma do processo seletivo; II: Formulário de inscrição; III: Modelo de memorial descritivo e IV: Declaração de disponibilidade.
Relatório Anual de Gestão (RAG/SEMEC) - janeiro a dezembro de 2023	Relatório que apresenta informações sobre as ações e resultados da Secretaria de Educação do Município de Belém na perspectiva do que está posto em sua programação e execução orçamentária, quanto do seu planejamento estratégico para 2023.	O documento objetiva tornar transparente ou acompanhar as ações e metas postas pela prefeitura, baseada no Plano Plurianual (2022-2025).
Lei n. 9.995, de 19 de janeiro de 2024 - Novo Sistema Municipal de Educação de Belém (SME)	Institui o Sistema Municipal de Educação de Belém, disciplinando a educação escolar que se desenvolverá, predominantemente, por meio do ensino em instituições próprias.	O documento se baseia nas diretrizes e bases da educação nacional, nos princípios da inclusão social, na participação popular e na construção da cidadania, destacando a gestão democrática dos órgãos do SME e das unidades educacionais públicas, com progressiva autonomia pedagógica, administrativa e financeira.

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos documentos analisados

Esses documentos se apresentaram como relevantes para a realização da análise da pesquisa por fundamentarem oficialmente a Política Municipal de Educação de Belém assim como o programa de governo da gestão municipal aqui analisada. No entanto, o Plano Estadual de Educação do Pará (PEE, Lei n. 8.186/2015) e o Plano Municipal de Educação (PME, Lei n. 9.129/2015), por também fundamentarem a gestão democrática na educação municipal, serão apresentados no decorrer desta pesquisa.

Segundo Cellard (2008), os documentos permitem compreender os aspectos sociais dos fenômenos investigados, comprovando fatos ou acontecimentos, representando os vestígios da atividade humana em determinadas épocas. Na presente ocasião, os documentos coletados

representam as legislações educacionais vigentes referentes às políticas educacionais brasileiras de Belém e da atual gestão do município, em que se buscou analisar os princípios da gestão democrática presente neles, bem como os registros que ainda estavam/estão em tramitação ou na busca da implementação de tal princípio na educação, procurando analisar os indícios da efetivação deste processo.

A análise dos documentos desta dissertação possui aproximações com os princípios do Materialismo Histórico-Dialético, que se caracteriza pela teoria da interpretação da realidade crítica dos fenômenos sociais. No caso do objeto de estudo desta pesquisa, a análise do princípio da gestão democrática e sua fundamentação na gestão da educação pública municipal de Belém no período de 2021 a 2024. Nesse sentido, Tozoni-Reis (2020) define esse método de pesquisa por

[...] caracteriza-se pelo movimento do pensamento pela materialidade histórica da vida dos homens em sociedade, isto é, trata-se de descobrir (pelo movimento do pensamento apoiado no princípio da contradição) as leis fundamentais que definem a forma organizativa (material) dos homens durante a história da humanidade. (Tozoni-Reis, 2020, p.74).

Logo, as análises desta dissertação, tiveram como foco central, o objeto investigado versando acerca de sua realidade histórica, social, política e dialética, considerando suas especificidades-realidades, conflitos e contradições, para assim poder compreender as dinâmicas históricas e sociais mediante suas manifestações e direcionamentos. Elucidar os dados sobre como se apresenta a concepção de gestão democrática e seus princípios nos programas, projetos e ações que desencadeiam medidas na política educacional municipal de Belém (2021-2024) pressupõe que a análise e discussões acerca deste objeto de estudo, reflita a forma complexa em que ele se constitui e se manifesta.

Assim, a pesquisa documental foi utilizada para orientar este estudo, pois através dela foram analisados os documentos legais que legitimam a política da gestão educacional municipal de Belém, revelando ações importantes a respeito da gestão democrática nesse processo. A pesquisa documental tornou-se a mais consistente para desenvolver esta pesquisa porque dispõe de elementos importantes acerca dos dados que ainda não sofreram o tratamento devido, permitindo que o pesquisador desenvolva seu estudo e análise. Sobre a pesquisa documental, Severino (2016) aponta que:

No caso da pesquisa documental, tem-se como fonte documentos no sentido mais amplo, ou seja, não só de documentos impressos, mas sobretudo de outros tipos de documentos, tais como jornais, fotos, filmes, gravações, documentos legais. Nestes

casos, os conteúdos dos textos ainda não tiveram nenhum tratamento analítico, são ainda matéria-prima, a partir da qual o pesquisador vai desenvolver sua investigação e análise. (Severino, 2016, p. 131).

Dessa maneira, o percurso metodológico da pesquisa documental neste estudo se ampara nos documentos e dados sobre os princípios da gestão democrática como política de democratização do ensino público, bem como no desenvolvimento dessa concepção nos registros documentais da gestão educacional municipal de Belém durante o período de 2021 a 2024, tomando como principal fonte de dados, o programa de governo municipal para o período em destaque.

A pesquisa documental é responsável por extrair informações para compreender um fenômeno, utilizando os principais dados coletados nas pesquisas para elucidar determinadas questões. Neste tipo de pesquisa, o pesquisador necessita escolher os documentos considerando o seu respectivo contexto, suas finalidades, o universo a ser investigado e o problema de pesquisa, e que no caso deste estudo, volta-se para os documentos que promulgam, reafirmam e estabelecem a gestão democrática como uma das diretrizes para a educação nacional de um modo geral, e em específico, na esfera municipal de Belém.

Foram analisados os dados levantados na sua integralidade, na intenção de destacar a pertinência do seu conteúdo com a temática da pesquisa. Conseqüentemente, para desenvolver este processo, se adotou como procedimento de coleta de dados, a análise documental. Para Godoy (1995), essa análise é dividida nas seguintes etapas: na escolha dos documentos, no acesso ou recolhimento e análise.

Tal procedimento se justifica por buscar nos documentos informações que, após sua análise, podem ser produzidas ou reelaboradas, criando outras formas de conhecimento dos fenômenos analisados. Lüdke e André (1986) reforçam a proposta de estratégias metodológicas a serem seguidas na análise documental, são elas: categorização de documentos, a codificação, os registros, a categorização e a análise crítica. Esse procedimento busca extrair elementos factuais documentais, relacionando-se com o objeto de estudo e com sua compreensão a partir de contextos e realidades sociais específicas.

Na etapa que concerne a interpretação e discussão acerca dos dados coletados, optou-se pela técnica da Análise do Conteúdo, que consiste em extrair os significados dos temas trabalhados, a partir do contexto de sua origem. Segundo Bardin (1979), a Análise de Conteúdo consiste em:

[...] um conjunto de técnicas de análise das comunicações, visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens,

indicadores (quantitativos ou não) que permitem a interferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens. (Bardin, 1979, p.31).

Tais procedimentos evidenciados pela autora, sistematiza o conteúdo das mensagens presentes nos dados, e o significado do conteúdo dos documentos analisados, com a finalidade de encontrar respostas para além do que é mencionado durante a formulação das hipóteses nas pesquisas. Assim, ocorre a descrição e a interpretação do conteúdo da mensagem, buscando responder às questões de investigação, contribuindo desse modo, na produção de conhecimentos científicos.

Bardin (1979) divide a técnica de análise do conteúdo em três fases principais: i) A fase da pré-análise (organização do material); ii) Fase da exploração do material; iii) Fase do tratamento dos resultados.

A primeira fase consiste na organização dos documentos, quando se desenvolve a leitura superficial (leitura flutuante) dos documentos utilizados na pesquisa, com a finalidade de escolher os que embasarão sua análise. A segunda fase é a leitura atenta dos documentos na intenção de codificar, classificar e categorizar as informações obtidas a partir deles. Essa etapa se caracteriza por ser conduzida pelo referencial teórico do estudo. A terceira fase refere-se ao tratamento dos dados coletados, ao momento das interpretações, da análise reflexiva e crítica. Abaixo podemos visualizar as três etapas que se sucedem na referida técnica.

Quadro 4 – Etapas básicas da análise documental por meio da Análise de Conteúdo

PRÉ-ANÁLISE	Organização do material: escolha e seleção dos documentos, a formulação de hipóteses e/ou objetivos e elaborar indicadores que fundamentam a interpretação final.
EXPLORAÇÃO DO MATERIAL	Estudo aprofundado orientado pelas hipóteses e referenciais teóricos. Elaboração de indicadores que orientarão a interpretação dos resultados: escolhas das unidades de contagem (codificação), seleção das regras de contagem (classificação) e a escolha de categorias (categorização).
TRATAMENTO DOS RESULTADOS	Interpretação-Reflexão e intuição com bases nos documentos e suas relações. Desvelar o conteúdo latente que os documentos apresentam.

Fonte: Elaborado pela autora a partir da concepção de Bardin (1979)

Foram estabelecidas durante o processo de análise do conteúdo, algumas categorias principais para nortear as análises e discussões tecidas nesta pesquisa, dentre as quais podem ser destacadas: participação, democracia, gestão democrática e procedimentos de democratização da gestão: eleição, reuniões, assembleias e conselhos escolares. Diante disso,

mediante tais categorias, busquei identificar quais aparecem nos documentos analisados e como são compreendidas e garantidas pela política educacional do município de Belém.

Cabe salientar que Chizzotti (2014) argumenta que para análise e elucidação do objeto de pesquisa, a análise do conteúdo

[...] é uma dentre as diferentes formas de interpretar o conteúdo de um texto que desenvolveu, adotando normas sistemáticas de extrair os significados temáticos ou significantes lexicais, por meio dos elementos mais simples de um texto. (Chizzotti, 2014, p. 114)

Dessa maneira, considero que a referida técnica é necessária por partir do pressuposto que o pesquisador busca o real sentido das mensagens encontradas nos documentos se fazendo oportuno para desvelar o objeto de estudo da pesquisa. Ressaltando que esta pesquisa se apropria das normativas legais referentes à gestão democrática, política educacional municipal e documentos da gestão municipal no período estabelecido.

Por fim, a presente dissertação está organizada em cinco seções e uma conclusão. Na primeira seção, se apresenta a introdução do tema, motivado a partir das inquietações pela escolha do objeto de estudo “a gestão democrática na política educacional municipal”, a problematização da pesquisa, bem como suas questões de investigação, objetivos e relevância. No que compreende a segunda seção, discorro pelos caminhos teórico-metodológicos traçados neste estudo evidenciando o método e as técnicas de pesquisa utilizadas para sua produção.

Na terceira seção realizei uma contextualização histórica sobre o referencial teórico acerca da democracia, gestão educacional e gestão democrática no cenário da educação brasileira. Posteriormente, a quarta seção versa a respeito dos fundamentos legais da gestão democrática na educação, tanto em âmbito nacional, como na esfera do município de Belém.

Por conseguinte, a quinta seção tece análises e reflexões acerca dos documentos legais da gestão municipal e da Secretaria Municipal de Educação de Belém – Semec, que orientam a respectiva gestão no período de 2021 a 2024. Desse modo, busquei realizar as análises dos documentos mediante os dados coletados referentes às ações realizadas pela gestão municipal de Belém no que diz respeito à gestão democrática, conduzida pelo órgão gestor do sistema, a Semec. Por fim, na conclusão, retomo alguns pontos importantes referentes ao tema bem como apresento os principais achados da pesquisa.

3 CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA DA CONCEPÇÃO DE DEMOCRACIA, GESTÃO DA EDUCAÇÃO E PRINCÍPIO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

Esta seção tem como objetivo realizar uma contextualização histórica sobre o conceito de democracia na sociedade, e dos modelos de gestão na educação. Para além disso, buscou-se realizar discussões acerca do princípio da gestão democrática no sistema educacional, com foco nos processos de ensino brasileiro. Desse modo, inicialmente, é abordado o desenvolvimento da democracia ao longo da história, discutindo as principais definições acerca deste termo, assim como as mudanças que se sucederam em suas definições historicamente.

Posteriormente, foram feitas reflexões acerca da concepção de gestão educacional, trazendo as principais definições acerca deste campo de conhecimento, versando sobre os elementos fundantes e essenciais ao tema. Por conseguinte, direcionou-se o foco para o debate que permeia a concepção de gestão democrática na educação brasileira ao longo dos anos, buscando apresentar a partir do referencial teórico, as principais abordagens desse princípio à luz dos especialistas no tema.

Para além disso, buscou-se ainda evidenciar a importância da gestão democrática para o desenvolvimento das políticas públicas e dos processos educacionais que perpassam a organização escola básica e da educação básica brasileira como um todo, pontuando categorias importantes para a garantia da efetivação deste direito, em vista de legitimar uma educação democrática no país.

Diante disso, a construção das bases teóricas referentes à temática da gestão democrática e das discussões que se fazem presentes em seus princípios norteadores são destacados nesta seção. Para tal, como mencionado anteriormente, desenvolveu-se um estudo da literatura científica sobre a concepção de democracia, por conseguinte, de conceitos da gestão democrática no sistema educacional brasileiro. Apesar da temática ser bastante discutida em diversos estudos, buscou-se tecer discussões que garantissem reflexões críticas e o aprofundamento sobre o tema.

Destacam-se como base para a composição desta seção autores, como Apple et al. (2020), Bobbio (2000), Dourado (2007), Dourado e Oliveira (2009), Hora (1994, 2007), Libâneo (2004), Marques (2018), Paro (2000, 2001, 2010), Silva et al. (2016).

Também foram utilizados os seguintes documentos legais: Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei n. 9.394/1996) e o Plano Nacional de Educação (Lei n. 13.005/2014).

3.1 O DESENVOLVIMENTO DA DEMOCRACIA NA HISTÓRIA HUMANA

O termo “Democracia” tem sua origem ainda na Grécia Antiga. Embora o termo já percorresse determinados períodos da civilização grega, foi durante o governo do célebre Péricles, no século V a.C., que o significado da palavra ganhou definições fundamentadas como sendo o autogoverno dos cidadãos atenienses. Inclusive, é atribuído a Péricles o uso da palavra pela primeira vez, já que durante suas orações em homenagem aos heróis de guerra, defendia a ideia de que a democracia é o governo do povo, pelo povo e para o povo.

Além de Péricles, muitos estudos destacam a participação significativa do político Clístenes na formação do conceito deste termo, a quem passaram a chamar de “O pai da democracia ateniense”. A palavra democracia vem do grego “democracia” e é formada por dois vocábulos: “demo” que significa povo ou muitos, e “kracia” que significa governo ou autoridade. Durante tal período, as tomadas de decisões em Atenas ocorriam por meio de assembleias entre os cidadãos, e tudo que envolvia a vida social dos atenienses, ou seja, as questões relativas à economia, impostos, guerras, dentre outras questões se davam mediante votações entre os cidadãos.

Segundo Rosset (2008, p.184), a última forma de governo em Atenas durante este século foi a democracia idealizada por Clístenes e aperfeiçoada por Péricles. O autor afirma que “A democracia ateniense era exercida diretamente pelo cidadão, isto é, sem mediação. O cidadão ateniense era ao mesmo tempo eleitor e político. Contudo, devido ao número restrito de cidadãos, tratava-se de uma democracia para poucos”.

Dessa maneira, os cidadãos gregos “comuns” eram escolhidos para assumir cargos de administração pública, bem como do poder Judiciário. Um detalhe importante acerca desse processo é quem participava dos pleitos e das assembleias, sendo considerados oriundos do povo, todavia, era excluída a participação de mulheres, pessoas escravizadas, estrangeiros, dentre outras populações específicas da época.

Tal modelo de concepção “democrática” vigorou durante muitos séculos em grande parte das sociedades do mundo todo após este período, tanto que até tempos atrás, em países como o Brasil, por exemplo, as mulheres não possuíam o direito de participar das tomadas de decisões no país, conquistando o direito de participar e ingressar na vida política, bem como do direito ao voto somente em 1932. Tal fato remonta como se deu o desenvolvimento dos processos democráticos ao longo da história.

No tradicional “Dicionário Básico de Filosofia”, obra de Hilton Japiassú e Danilo Marcondes, a palavra democracia aparece descrita em pouco mais de um parágrafo, a partir das

concepções de alguns filósofos e intelectuais que produziram estudos acerca do tema na história, a democracia se apresentaria como,

Regime político no qual a soberania é exercida pelo *povo, pertence ao conjunto dos cidadãos, que exercem o sufrágio universal. "Quando, na república, o povo detém o soberano *poder, temos a democracia" (*Montesquieu). Segundo *Rousseau, a democracia, que realiza a união da *moral e da *política, é um estado de direito que exprime a *vontade geral dos cidadãos, que se afirmam como legisladores e sujeitos das leis [...]. (Japiassú; Marcondes, 2001, n.p).

Compreendo que a democracia se fundamenta em um conjunto mínimo de normas, leis e instituições sociais, envolvendo atitudes, comportamentos e concepções. Ao longo do tempo, tais concepções acerca dos princípios democráticos sofreram inúmeras mudanças, tornando os significados de democracia cada vez mais abrangentes. Desse modo, acentuou-se o debate em torno das formas de governo existentes em seus princípios, principalmente acerca dos princípios de igualdade, liberdade e participação política.

Assim, as definições de democracia passaram a dispor de elementos importantes e que passaram a fazer parte de suas definições e significados, por exemplo, as concepções de “democracia direta”, “democracia parlamentar”, “democracia autoritária”, entre outros fundamentos que permeiam tal regime político.

A partir da obra de Japiassú e Marcondes (2001), o quadro abaixo mostra cada uma das concepções destacadas anteriormente e seus respectivos significados.

Quadro 5 – Tipos de democracia

TIPOS DE DEMOCRACIA	DEFINIÇÕES
Democracia direta	É aquela em que o poder é exercido pelo povo, sem intermediário.
Democracia parlamentar ou representativa	É aquela na qual o povo delega seus poderes a um parlamento eleito.
Democracia autoritária	É aquela na qual o povo delega a um único indivíduo, por determinado tempo, ou vitaliciamente, um conjunto dos poderes

Fonte: Elaborado pela autora a partir da concepção de Japiassú e Marcondes (2001)

A democracia direta foi precursora como regime político na Grécia Antiga, servindo como base para a formação de estrutura da sociedade ateniense durante o governo de Péricles. Na atualidade, não há nações no mundo que praticam tal sistema democrático por sua inviabilidade política. Entretanto, algumas práticas deste modelo ainda são utilizadas hoje em dia, como o plebiscito, que tem como função analisar e consultar as demandas e desejos da

população acerca de questões sociais que lhe interessam, bem como diz respeito à garantia de seus direitos.

O tipo mais comum de sistema democrático atualmente, é a prática da democracia representativa, em que a população é responsável por eleger seus representantes por meio de votação popular. Os representantes eleitos ficam encarregados de criar e estabelecer leis que orientam as questões sociais que dizem respeito aos cidadãos durante o período determinado para o seu mandato. Esse modelo de sociedade democrática é o que representa na atualidade, os regimes de governo em diversos países do mundo, assim como no Brasil. Conforme explicam Japiassú e Marcondes (2001),

Geralmente, as democracias ocidentais constituem regimes políticos que, pela separação dos poderes legislativo, executivo e judiciário, visam garantir e professar os direitos fundamentais da pessoa humana, sobretudo os que se referem à liberdade política dos cidadãos. (Japiassú; Marcondes (2001, n.p.).

Dessa maneira, não há regime democrático sem a participação do povo, isto é, dos cidadãos “comuns” que fazem parte da sociedade de modo geral, por isso, a participação social se configura em uma categoria essencial para o pleno funcionamento deste processo.

Como evidenciado anteriormente, a concepção sobre democracia se aprofundou e sofreu transformações ao longo da história, o que reporta às diferentes compreensões acerca de seus fundamentos. Entretanto, sabe-se que os princípios de cunho democrático foram sendo determinados e construídos em cada época e a partir de cada contexto histórico específico. Uma ideia que sempre esteve presente nos elementos acerca de tal forma de governo, mesmo em meio a diversas transformações, é a de que os processos democráticos se relacionam indubitavelmente ao direito à livre expressão, à liberdade relacionada às práticas cotidianas, bem como a participação popular nas tomadas de decisões de determinada sociedade.

Em se tratando da educação, tal concepção se estende para a comunidade e não se pode acreditar que seja somente uma meta a ser alcançada. Segundo Bobbio (2000), pensar em democracia é pensar no conjunto de regras articuladas com as decisões coletivas. O autor se reporta à democracia direta, compreendida na participação dos sujeitos de um grupo social, sobre aquilo que é relevante.

A democracia direta está longe de ser concretizada na sociedade contemporânea, devido sua complexidade, necessitando, então, de uma organização, fazendo surgir nesse contexto, a democracia representativa, que passou a vigorar a partir das revoluções burguesas do século

XVIII⁷. A respeito da democracia representativa, o pensador destaca que um Estado representativo é aquele no qual as principais deliberações políticas são tomadas por representantes eleitos.

Assim, a democracia participativa, pautada na participação direta das tomadas de decisões coletivas, princípio fundamental desse modelo de regime, teve ascensão na história. Esse tipo de democracia exercita a cidadania, constrói relações sociais, impulsiona as práticas de convivências, fazendo com que os cidadãos conquistem cada vez mais espaço na sociedade. Para Bobbio (2000), nesse movimento houve a ampliação da democratização, passando da democracia política para a democracia social. Sobre essa transição, o autor explica:

O que acontece agora é que o processo de democratização, ou seja, o processo de expansão do poder ascendente está se estendendo da esfera das relações políticas, das relações nas quais o indivíduo é considerado em seu papel de cidadão, para a esfera das relações sociais, onde o indivíduo é considerado na variedade de seus *status* e de seus papéis específicos, por exemplo, de pai e de filho, de cônjuge, de empresário e de trabalhador, de professor e de estudante e até mesmo de pai de estudante, de médico e de doente, de oficial e de soldado, de administrador e de administrado, de produtor e de consumidor, de gestor de serviços públicos e de usuário, etc. (Bobbio, 2000, p. 67).

Segundo as reflexões de Bobbio (2000), o que ocorreu nesse processo foi a ocupação de novos espaços, conseqüentemente carregados de novas responsabilidades e direitos, pois o princípio antes era de uma concepção individualista de sociedade, característica estruturante da Europa medieval.

Dessa forma, o ato de democratização na atualidade consiste na ocupação de diferentes campos na sociedade civil, nas diversas articulações, e que transcende a democracia direta, representativa e política para a representação social. Logo, segundo o pensamento de Bobbio (2000), a democratização da sociedade passa pela interação de novos espaços que até agora foram dominados por uma estrutura social hierárquica e burocrática, que não são governados democraticamente.

No que se refere à sociedade brasileira, ela é marcada por processos colonizadores bem como movimentos de lutas sociais importantes, fazendo com que as discussões acerca da democracia sejam históricas e estejam no cerne da agenda política de nosso país ao longo da história. Mesmo diante da instauração do regime republicano no país em 1889, visando democratizar os poderes estatais, os interesses da burguesia e demais grupos dominantes sempre se sobressaíram diante dos direitos da população de modo geral e demais setores sociais. Explicando sobre este momento na história, Rosemberg (2016) afirma que:

⁷ Revoltas protagonizadas pela classe burguesa.

As veleidades democráticas de uma República liberal representativa foram solapadas por um conluio político que limitava a participação política e condicionava a inserção na esfera da cidadania aos interesses do Estado, que se revigorava. (Rosemberg, 2016, p.10).

Desse modo, a dinâmica da política do Brasil é dialética e perpassa por um processo histórico entre classes sociais. O autor salienta ainda que:

Finalmente esvaziado de veleidades democráticas e cidadãos, o projeto republicano que se impôs forjou o enquadramento autoritário do país na “modernidade” internacional fazia necessária a presença de um Estado autoritário, quando não repressivo, que controlasse a mão-de-obra, as sujeitando a força de trabalho disponível. (Rosemberg, 2016, p.10).

Tal Estado autoritário destacado pelo autor sempre esteve presente na história da sociedade brasileira, sendo acentuado significativamente quando se vivenciam períodos ditatoriais durante as décadas de 1960-1980, com o golpe militar que instaurou uma ditadura no país. A elite formada pela burguesia possui uma visão restrita acerca das questões de classe, e se identifica isso tanto na atualidade como em décadas passadas.

A consequência de tal visão restrita são os projetos políticos defendidos por parte daqueles que detêm grande poder nas tomadas de decisões que afetam os cidadãos de modo geral, que são pautados, fundamentalmente em práticas que não possuem relação alguma com a democracia ou com o fortalecimento de um Estado democrático. Acerca desse processo, Dourado (2019) explica como vem se formando ao longo de sua história, o Estado-nação brasileiro:

Na esteira de sua visão restrita de classe, tem se forjado, historicamente, por meio de processos de reformas pelo alto, pautados, em muitos casos, por golpes de Estado e diversificados movimentos autoritários, conservadores, sem efetivo compromisso sequer com a democracia liberal. Nessa direção, o Estado no Brasil é patrimonial e, portanto, trata-se de um estado excludente e de classe, a despeito das lutas históricas em prol do Estado Democrático de Direito. (Dourado, 2019, p.5).

As lutas históricas foram a força motriz no combate ao Estado autoritário brasileiro no período ditatorial, em que se buscava, principalmente, a retomada acerca da formação da democratização do país de modo que se consolidasse em nossa agenda política, a garantia dos direitos sociais da população. Diante disso, os movimentos sociais inseridos nesse contexto tornaram-se extremamente importantes para uma renovação de princípios sedimentados na democracia.

A dinâmica de superação do Estado ditador e antidemocrático se deu de forma gradual, havendo a contraposição ao regime militar, objetivando, assim, a conquista por espaços e maior

participação política. Para além disso, as lutas pela redemocratização do Brasil tinham como um dos seus propósitos principais, superar os males e os atrasos provocados pela ditadura bem como retomar o Estado Democrático de Direito na sociedade brasileira.

Mesmo diante de diversos limites históricos, o contexto político do país teve vitórias importantes após a derrubada do governo ditatorial, avançando significativamente para uma perspectiva de democratização. Tal fato se reflete no processo constituinte e na aprovação da Constituição Federal de 1988, resultado das lutas históricas em benefício da democracia, do direito e da justiça social.

A aprovação da CF 1988 configura-se em uma conquista legal de inúmeros direitos dos cidadãos brasileiros, dentre eles, o direito à educação. Dourado (2019, p.7) ressalta que “A eleição para a Presidência da República, conquista das lutas pela democratização do Estado, é garantida pela Constituição Federal [...] e se efetiva com os limites históricos de nossa formação social”.

Assim, com a eleição para Presidência do Brasil efetivada, Fernando Collor de Melo se torna o primeiro presidente do país após o período marcado pela ditadura militar. Com dois anos de governo, em 1992, Collor sofre um *impeachment*, e acaba renunciando logo depois. Em seu lugar assume Itamar Franco tendo Fernando Henrique Cardoso como seu ministro da Fazenda. Após o término da vigência do governo de Itamar, Fernando Henrique Cardoso se candidata à presidência e é eleito presidente do país, assumindo em janeiro de 1995, sendo reeleito posteriormente.

Este contexto pós-ditadura marca não somente a redemocratização do pleito eleitoral brasileiro, mas também reconfigura as proposições acerca de nossa agenda política, pois foram sedimentados novos recursos em relação à reforma do Estado em ambos os governos durante a década de 1990, fazendo com que houvesse uma reestruturação da sociedade, pautada principalmente, em concepções da geopolítica em âmbito internacional.

Tal reestruturação se apoia indubitavelmente nos elementos da sociedade capitalista, tendo na globalização econômica e no neoliberalismo, sua fundamentação central. Dourado (2019) explica que este processo ocorreu mediante um discurso pautado na

[...] modernização e racionalização como caminho para a retomada do desenvolvimento econômico e adequação às novas demandas do processo de globalização do capital, a reforma proposta contrapõe-se ao incipiente estado de bem-estar social e suas políticas sociais. Perante esse complexo processo de democratização — diante da ditadura militar — e, ao mesmo tempo, paradoxalmente, de minimização do papel do Estado no tocante à ampliação e consolidação de políticas sociais, é fundamental ressaltar, de um lado, a agenda minimalista para as políticas públicas e forte processo de privatização em curso e, de outro, o papel e o

fortalecimento de movimentos sociais, de partidos políticos e a efetivação de governos democrático-populares, sobretudo fundamentados em entes estaduais, distrital e municipais. (Dourado, 2019, p.8).

Já no ano de 2002, com a eleição de Luiz Inácio Lula da Silva, ocorreram proposições acerca de coalizões entre diversos segmentos sociais com o objetivo de ampliar os direitos sociais. Todavia, esse movimento ainda se dá em meio a um processo de globalização e de expansão do capital. Apesar dos limites ocasionados por tal cenário, deve-se ressaltar os avanços significativos que se sucederam neste contexto, em que houve a expansão de numerosos direitos políticos e sociais, dentre eles, os direitos relacionados à educação.

No que se refere à perspectiva educacional nos governos Lula destaca-se a valorização do setor público, na área da educação, por exemplo, com a criação de políticas importantes como o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb), a definição de um Plano Nacional de Educação (PNE), que se deu com duração decenal, devendo ser estabelecido por lei, além do estabelecimento do piso do salário dos profissionais do magistério público da educação básica, instituído pela Lei n. 11.738/200811.

Para além disso, houve a aprovação da Emenda Constitucional n. 59/2009, que estabeleceu a ampliação da educação básica obrigatória, passando do ensino fundamental obrigatório para a educação de 4 a 17 anos, a expansão de matrículas na educação superior pública federal, principalmente mediante a criação e interiorização de universidades, institutos federais e demais instituições.

Posterior ao governo Lula, o Brasil vivenciou um momento histórico em sua política, quando elegeu a primeira mulher presidente para governar o país, com Dilma Rousseff sendo eleita e tomando posse em 2011. O governo Dilma foi marcado por dar continuidade nas políticas do governo Lula: na área da educação foi aprovada do Plano Nacional de Educação (PNE) pela Lei n. 13.005 de 2014, tendo vigência por 10 anos, na qual se estabeleceu 20 metas, assim como estratégias para a educação brasileira.

Com a reeleição de Dilma, foram criadas algumas ações em vistas de se materializar as estratégias presentes no PNE, como a criação do Conselho Nacional de Educação e a homologação das diretrizes curriculares nacionais para a formação dos profissionais do magistério da educação básica. Em 2016, o governo da Presidenta é marcado por um golpe de Estado que acabou por acarretar no seu *impeachment*. Tal processo caminhou na contramão dos princípios de um Estado Democrático de Direito bem como na materialidade das políticas sociais que estavam em tramitação durante este período.

Com *impeachment* de Dilma, sobe ao poder Michel Temer, que teve um governo marcado por expansão de políticas pautadas nos fundamentos neoliberais. Na educação, houve a criação da proposta de reforma do Ensino Médio e a aprovação da Base Nacional Comum Curricular (BNCC), que representaram grandes retrocessos no cenário educacional do país, principalmente pensando no contexto da materialização do PNE vigente.

Tais retrocessos foram acentuados com o governo de Jair Messias Bolsonaro em 2018, sendo reforçada a defesa de ações neoliberais e ultraconservadoras para educação. Um dos grandes exemplos de tais ações foi o aprofundamento e intensificação da privatização de setores públicos, havendo cortes de recursos e ataques às instituições de ensino superior público assim como na educação básica.

Esse panorama histórico exemplifica a complexidade dos processos democráticos na sociedade brasileira, que durante grande parte de nossa história, passou por inúmeros reveses que ameaçaram sua legitimidade. Desse modo, Dourado (2019) explica sobre a importância de reafirmar a Constituição Federal de 1988:

Nesse cenário, reafirmar a CF de 1988 é vital. Conhecida como a Constituição Cidadã (perante a garantia dos direitos humanos, sociais e de trabalho para a população brasileira), esta CF ratifica a democratização da República Federativa envolvendo os princípios fundamentais; as garantias e os direitos fundamentais; a própria organização do estado; a organização dos poderes; “Defesa do Estado e das Instituições”, a definição de regras para tributação e orçamento; a ordem econômica e financeira; a ordem social, além das disposições gerais. (Dourado, 2019, p.13).

Por isso, nossa Constituição determina a garantia de princípios basilares da organização de nossa sociedade como um Estado democrático, e tais direitos são essenciais para materializar as políticas sociais para os cidadãos em nosso país. No que diz respeito à educação, as garantias presentes na Constituição são fundamentais para o desenvolvimento de políticas educacionais necessárias para o funcionamento da educação brasileira bem como para sua democratização.

Sobre tal processo democrático, Paro (2000) enfatiza que a maior incapacidade da Escola, como estrutura social, é educar para a cidadania, consequências evidenciadas nas desigualdades sociais, desemprego e violação de direitos. Dessa maneira, o autor destaca que:

[...] a escola pública, lugar supostamente privilegiado de diálogos e desenvolvimento de crítico das consciências, ainda resista tão fortemente em propiciar, no ensino fundamental, uma formação democrática, que ao proporcionar valores e conhecimentos, capacite e encoraje seus alunos a exercerem ativamente sua cidadania e a construir uma sociedade melhor. (Paro, 2000, p. 25).

Nessa direção, compreender que a Escola é o espaço de diálogo, resistência e construção de conhecimentos. Bobbio (2000) pontua que o real caminho para a democratização consiste

na ocupação dos espaços ocupados pelas organizações hierárquicas e burocráticas por parte da população civil. Observa-se a expansão do poder na esfera das relações políticas, que é parte

[...] das relações nas quais o indivíduo é considerado em seu papel de cidadão, para a esfera das relações sociais, das relações das quais o indivíduo é considerado na variedade de seu 'status' e de seus papéis específicos, por exemplo de pai e de filho, de cônjuge, de empresário e de trabalhador, de professor e de estudante e até mesmo de pai de estudante, de médico e de doente, de oficial e de soldado, de administrador e de administrado, de produtor e de consumidor, de gestor de serviços públicos e de usuário, etc. (Bobbio, 2000, p. 67).

Na atualidade, observam-se iniciativas contributivas para o desenvolvimento da democracia social, apesar dela ainda ser iniciante diante das democracias dominantes. De forma geral, essas mudanças crescem por meio de mecanismos distintos, buscando decretar valores e práticas nos ambientes sociais organizados os quais interagimos e estamos inseridos, sendo influenciados, principalmente, pelas ideologias e subjetividades que fazem parte deste contexto.

Compreende-se que a democracia parte de um propósito do constante diálogo compreensível para os diferentes espaços e identidades culturais, respeitando as diferenças e envolvendo os sujeitos sociais, projetando a democratização da sociedade. Para além disso, como pôde ser observado diante das discussões teóricas tecidas até aqui, a democracia só tem viabilidade mediante a participação popular. Ou seja, ela ocorre a partir do povo e para o povo.

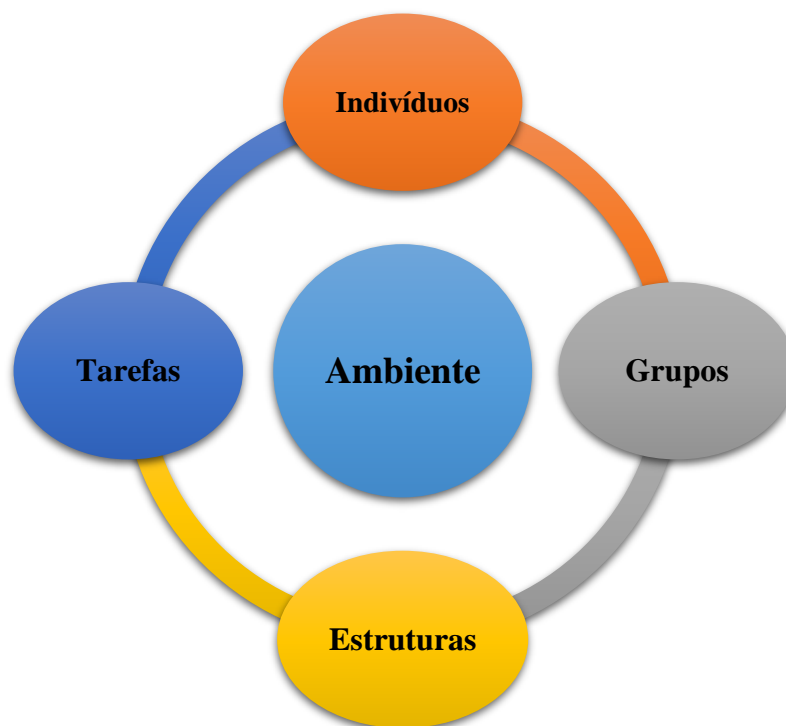
3.2 A GESTÃO EDUCACIONAL NO CENÁRIO BRASILEIRO

O debate acerca da gestão da educação perpassa numerosas práticas, já que a educação e seus sistemas são organizados mediante complexos fatores. A educação enquanto prática social também se configura como processo organizacional da nossa própria sociedade, sendo construída mediante ações que variam desde os métodos de ensino, a aprendizagem dos estudantes, a dinâmica de funcionamento das instituições, a prática pedagógica, perpassando pela organização do trabalho pedagógico, dentre outras vertentes que necessitam estar articuladas entre si.

Para o funcionamento da organização do espaço educacional faz-se necessária a coordenação de numerosas práticas que se inserem em tal contexto, bem como a organização e planejamento dos profissionais da educação que fazem parte deste processo. Conforme Schein (1986), os processos organizacionais envolvem atividades racionais mediante a coordenação de um número de pessoas a fim de realizar e executar propósitos em comuns, procedimento que ocorre por intermédio da divisão do trabalho e das funções a serem exercidas.

A organização de modo geral tem como uma de suas funções primordiais o alcance dos objetivos desenvolvidos para atingir o que se foi proposto, no caso da educação, garantir a aprendizagem e a formação integral de nossos estudantes, assim o conceito de organização assume elementos importantes em sua estrutura (Ferreira, 2001), conforme a figura 1.

Figura 1 – Elementos do conceito de organização segundo a concepção apresentada em Ferreira (2001)



Fonte: Elaborada pela autora a partir de Ferreira (2001)

Como pode ser observado na figura 1, os elementos que representam a organização de determinado ambiente, pressupõe diferentes ações, e no caso da figura destacada, os indivíduos, os grupos, as estruturas, as tarefas são partes fundamentais no desenvolvimento organizacional dos espaços, e no que se refere a esse objeto de estudo, fundamentais para a organização dos processos educacionais.

Além de tais princípios evidenciados na figura 1 se faz importante pontuar que a organização da educação, bem como dos espaços e das dinâmicas de suas instituições, como as escolas, por exemplo, possui características específicas e que são próprias de determinados contextos, bem como da realidade dos indivíduos inseridos em tal cenário educacional. Desse modo, as escolas não se constituem de maneira unitária em sua estrutura, muito pelo contrário, estas são pluridimensionais, e suas dimensões são heterogêneas e diversas.

Tendo em vista tal pressuposto, Costa (1998) explica que a organização escolar se fundamenta a partir de diferentes concepções, podendo ela ser inúmeras coisas ao mesmo tempo. Segundo o autor, existem pelo menos seis formas de organização que orientam a dinâmica das escolas e seu funcionamento. No quadro abaixo, cada uma delas é explicada juntamente com sua finalidade.

Quadro 6 – Perspectiva de organização escolar (Costa,1998)

ORGANIZAÇÃO ESCOLAR	DEFINIÇÕES
Escola como empresa	Dependente dos modelos clássicos de organização e administração industrial, sustenta os seus pressupostos teóricos numa visão economicista e mecanicista da pessoa humana capaz de fomentar uma reprodução da educação, tomando o aluno como matéria-prima de uma imagem empresarial da Escola.
Escola como burocracia	Assenta e desenvolve-se segundo os modelos burocráticos.
Escola como arena política	Concebe a Escola no âmbito conceptual e analítico dos modelos políticos rejeitando a racionalidade e a previsibilidade.
Escola como democracia	Assenta nas abordagens democráticas dos modelos e teorias colegiais tomando como referência o movimento da Escola das relações humanas.
Escola como anarquia	Em ruptura com os modelos políticos, contrapõe a incerteza, a imprevisibilidade e a ambiguidade no funcionamento da organização.
Escola como cultura	Concebe a Escola na perspectiva cultural das organizações tendo em consideração uma linha vincadamente empresarial.

Fonte: Elaborada pela autora a partir de Costa (1998)

Como pode ser observado no quadro 6, as formas de organização escolar são complexas, abrangendo além das concepções mencionadas, inúmeras outras. Desse modo, as questões relacionadas à gestão e os modelos organizacionais da educação e das instituições de ensino também perpassam por tais concepções. O princípio da Escola como uma empresa (Costa, 1998) esteve presente em grande parte da história da educação. Tal concepção teórica faz parte da Pedagogia Tradicional, que considera os processos educativos a partir de uma perspectiva técnica e de mercado. Saviani (1989) afirma que

[...] a pedagogia tecnicista, ao ensaiar transpor para a escola a forma de funcionamento do sistema fabril, perdeu de vista a especificidade da educação, ignorando que a articulação entre escola e processo produtivo se dá de modo indireto e através de complexas mediações. (Saviani, 1989, p.16).

Atualmente, a Pedagogia Tecnicista ainda vigora em inúmeros espaços educacionais onde as práticas pedagógicas que orientam o planejamento e a organização escolar valorizam mecanismos e ações pautadas no que os autores consideram ser uma administração industrial, e como bem explicitado no quadro 6, se sustenta a partir de uma visão econômica e mecanicista, sendo amplamente reproduzida na dinâmica que permeia as instituições de ensino.

Tal modelo educacional sedimentado na lógica empresarial influencia significativamente na criação de políticas públicas educacionais, que se concentram apenas na eficiência e nos resultados que podem gerar ganhos e benefícios do ponto de vista quantitativo. Assim, esses princípios são considerados pedagogias com aspectos fundamentalmente tecnicistas, que limitam a formação dos estudantes exclusivamente ao mercado de trabalho, fazendo com que as instituições de ensino se configurem em fábricas em que os estudantes são verdadeiros operários, esquecendo-se nesse processo da formação integral humana, que se constitui como um dos pressupostos mais importantes da educação.

A partir da década de 1970 até meados da década de 1990 no Brasil, ocorreu no campo organizacional da Escola, assim como no campo da gestão da educação de modo geral, um fervor na discussão teórica acerca do tema, sendo introduzidas nesse debate, concepções que variam desde os modelos estruturalistas, interpretativos, deterministas aos modelos de natureza reflexiva e crítica no modo de compreender a gestão e a organização educacional.

Dessa forma, muitos dos princípios que foram formulados nesta época buscaram questionar o modelo tecnicista da gestão educacional bem como os modelos de viés mercadológico e econômico. Segundo explica Sander (2009):

As primeiras formulações de perspectivas alternativas de gestão da educação protagonizadas pelos teóricos críticos da tradição do conflito estão ligadas ao questionamento dos fundamentos positivistas e funcionalistas da administração tradicional. Na realidade, os teóricos críticos concebem a administração interacionista do conflito como antítese da administração funcionalista do consenso, argumentando que as perspectivas tradicionais de gestão não têm sido capazes de oferecer explicações suficientes e adequadas acerca dos fenômenos do poder, da ideologia, da mudança e das contradições e disputas que caracterizam os atos e fatos educacionais no contexto da sociedade contemporânea. Vinculado a esses elementos se coloca o compromisso político dos teóricos de vanguarda com a promoção da qualidade de educação como fator fundamental de qualidade de vida humana coletiva, que implica uma preocupação fundamental com a emancipação humana e a transformação social. (Sander, 2009, p.72).

Ainda durante tal período demarcado entre 1970 a 1990, a educação brasileira passou por reformas significativas por meio de pressão popular, principalmente no que concerne à luta dos movimentos sociais e sindicais em prol da redemocratização do país após o período da ditadura militar, ocasionando processos importantes de reabertura democrática. Dessa maneira, a educação como parte integrante desse cenário político e social também entrou na agenda de tais reformas.

No que se refere à gestão educacional, por exemplo, houve a produção de pesquisas científicas que demonstraram a preocupação com uma definição sobre o trabalho do gestor educacional, salientando a importância de se estabelecer e definir um perfil para esse segmento que considerasse o contexto sociopolítico e de viés democrático da época. É mediante tal cenário que ascende fundamentos da gestão e da organização da Escola pautados em orientações alinhadas aos princípios culturais, históricos, sociais e democráticos,

Sander (2019) afirma que ao lado da preocupação com a redefinição da função do gestor educacional, esse período é marcado também pela existência de uma renovação e interesse em reconstruir uma teoria no campo da gestão da educação, visando superar tradições positivistas e funcionalista, em detrimento de aderir uma orientação crítica de natureza sociohistórica.

Desse modo, a gestão passou a ser pensada na qualidade de prática determinada por grupos de pessoas diversificados, multiculturais e heterogêneos, que incorporam consigo as subjetividades presentes no espaço educativo. Os elementos dos processos educacionais, e no que diz respeito à gestão, começaram a ser compreendidos a partir dos valores e características que lhe são específicas, e que devem ser apreendidas à vista de cada contexto histórico a qual pertencem.

Não obstante, as obras de Paulo Freire já defendiam nesse período, a relevância de se levar em consideração as realidades dos indivíduos nos processos educativos, sendo essa uma das ações mais importantes no decurso educacional. Por isso, a educação e as pessoas que a realizam não podem dispor de ações que a desconsideram mediante tal perspectiva, e no caso da gestão, a organização do trabalho pedagógico necessita se relacionar com a concepção evidenciada.

Russo (2011) explica que a administração do espaço educacional se constitui como mediação dos interesses manifestados na relação entre educação e sociedade bem como sociedade e Escola. Diante disso, os processos administrativos podem estar a serviço tanto da conservação como da transformação de determinada ordem social, sendo entendida, no sentido mais radical da palavra, como superação de uma sociedade de classes.

Logo, não há possibilidades do ponto de vista construtivo para se entender os paradigmas educacionais bem como a gestão da educação, sem antes investigar rigorosamente suas nuances e demais representações sociais. Não há, por exemplo, como propor e desenvolver mudanças que buscam transformar contextos históricos, superar desigualdades e discriminações existentes em nossa sociedade sem ao menos compreender e tomar para si o verdadeiro significado e o papel da organização escolar bem como dos aspectos que envolvem o planejamento, o funcionamento educacional, a gestão, dentre outros elementos norteadores deste processo.

Compreender tal dinâmica a partir da perspectiva em evidência requer romper com os paradigmas de gestão educacional centralizadores, que se fundamentam exclusivamente no racionalismo exacerbado e tecnicista como já mencionado anteriormente pelos autores. Assim, é necessária a superação dos modelos de organização escolar bem como de métodos concentrados nos princípios de pedagogias consideradas tradicionais para o processo de ensino-aprendizagem e da organização do trabalho pedagógico nas instituições de ensino.

Russo (2011) salienta que se faz urgente desenvolver uma perspectiva de fundamentação teórico-prática de alternativas gestionárias que se relacione ao fazer pedagógico dos agentes que permeiam e estão inseridos nesta dinâmica escolar, apontando-lhes alternativas e estratégias de atuação enquanto agentes sociais, principalmente no âmbito da Escola e da sociedade de modo geral.

Os processos que envolvem a gestão da educação neste século XXI é fortemente marcada por monopolizar e realizar ações voltadas para mecanismos mercadológicos, dentre os quais destacam-se o cumprimento com os conhecimentos já preestabelecidos nos currículos escolares das instituições de ensino, em que se almejam somente resultados rápidos e eficientes. A promoção dos estudantes a meros assimiladores de conteúdos, negligenciando espaços educativos que poderiam desempenhar um papel importante nas reflexões e discussões sobre uma variedade de temas, descaracterizando-se, assim, o processo do desenvolvimento integral humano que a educação deveria proporcionar.

Ao explicar como vem ocorrendo os processos de gestão educacional na contemporaneidade, Paro (2010) ressalta que:

A intenção de aplicar na escola os princípios de produção que funcionam nas empresas em geral não é recente, mas tem-se exacerbado ultimamente, configurando um crescente salto da lógica da produtividade empresarial capitalista sobre as políticas educacionais e, em especial, sobre a gestão escolar. Assim, apesar de importantes medidas ad hoc, levadas a efeito nas últimas décadas com o intuito de democratizar a escola e sua direção (eleição de diretores, conselhos de escola etc.), a escola básica,

em sua estrutura global, continua organizada para formas ultrapassadas de ensino e procura se “modernizar” administrativamente pautando-se no mundo dos negócios, com medidas como a “qualidade total” ou como a formação de gestores – capitaneada por pessoas e instituições afinadas com os interesses da empresa capitalista e por ideias e soluções transplantadas acriticamente da lógica e da realidade do mercado. (Paro, 2010, p.774).

Assim, estabiliza-se um modelo organizacional da Escola limitado do ponto de vista do diálogo crítico e questionador, sedimentado unicamente em uma concepção de gestão centralizadora e técnica, valorizando padrões de desempenho no que diz respeito à aprendizagem dos estudantes, impulsionando acentuadamente os processos educativos para um protótipo econômico e de mercado. Saviani (1989, p. 34) chama atenção que essas movimentações são um “[...] caminho repleto de armadilhas, já que os mecanismos de adaptação acionados periodicamente a partir dos interesses dominantes podem ser confundidos com os anseios da classe dominada” sendo imprescindível romper com tal estrutura que está posta.

Ao ser concebida a partir da lógica capitalista, que é unicamente incorporada por pedagogias tradicionais-tecnicistas, a gestão dos espaços escolares acaba por assumir posições cada vez menos democráticas tornando-se incapaz de realizar ações que corroboram em garantir uma visão integral da sociedade e dos indivíduos que estão inseridos neste contexto, bem como da própria Escola. Logo, não há compreensão das realidades na forma pela qual realmente elas se apresentam nas escolas, sob a lente da diversidade, das diferenças, de desigualdades e tantas outras subjetividades.

O que ocorre na verdade, é somente apreensões restringidas à luz de perspectivas racionalistas, lógicas e de interesses próprios, que buscam perceber apenas aquilo que se deseja, configurando a gestão e a Escola em um processo individualista, centradas em si, despreocupada com as questões de justiça social, superação de problemáticas vigentes, dentre tantas outras complexidades que fazem parte de tal cotidiano. Desse modo, superar tal natureza se faz imprescindível, até porque o trabalho do gestor perpassa por inúmeras questões que não podem ser negligenciadas nesse processo.

Russo (2011) ressalta que, mesmo os atos mais simples do cotidiano da Escola, a qual podem se dar pouca relevância, ou até mesmo nenhuma, são determinados por orientações políticas e seus agentes. E de acordo com o autor, são esses atos que revelam a orientação político-pedagógica da gestão escolar, pois constituem a expressão material e objetiva da prática. Diante disso, esse movimento se constitui de forma complexa, e para cumprir com sua função diante das demandas educacionais, a gestão necessita ser concebida mediante a natureza

teórica, metodológica e pedagógica apresentada pelas escolas, compreendendo principalmente, a especificidade que se faz presente em tais espaços.

A organização e planejamento do trabalho pedagógico representam um grande desafio, visto que construir ações, elaborar propostas, criar estratégias e tomar decisões de forma coletiva requer um esforço imenso para garantir que tal processo se desenvolva conforme a Pedagogia apresentada pelas instituições de ensino. Assim, torna-se imprescindível criar condições que visam garantir os meios necessários para alcançar as finalidades educacionais assim como os objetivos propostos para o pleno funcionamento das práticas pedagógicas nas escolas.

Russo (2011) explica que tais práticas pedagógicas atravessam inúmeras dimensões nas instituições de ensino, e a existência dessas dimensões não se justificam por si mesmas. Desse modo, o trabalho desenvolvido neste contexto necessita levar em conta as condições de seus trabalhadores, sendo extremamente importante pensar sobre esse processo. Segundo o autor,

A coordenação do trabalho pedagógico, isto é, a proposição de integração dos trabalhos individuais sob o campo de forças de um projeto unitário para a instituição escolar se dá por meio da coordenação do esforço humano coletivo dos professores. É uma prática específica no âmbito das práticas gestonárias. Estas, por sua vez, são práticas sociais, portanto, históricas e culturais, ou seja, são produzidas historicamente no interior da instituição escolar, constituindo a cultura própria da instituição. Sua forma concreta, em cada organização escolar, assume o contorno determinado pelas condições próprias, isto é, pelo ordenamento normativo e pela cultura organizacional, com formas singulares de práticas escolares. (Russo, 2011, p.513).

Como pode ser compreendido, as tarefas organizacionais no âmbito escolar sugerem a participação coletiva e compartilhada entre aqueles e aquelas inseridos nessa realidade. Cada profissional da educação possui papel significativo em tal dinâmica, sendo as práticas referentes à gestão, à administração, à docência, dentre outras, essenciais para o desenvolvimento favorável das ações planejadas.

A organização juntamente com os princípios gestonários das escolas configuram-se como mediação para se realizar o trabalho pedagógico da melhor maneira possível, pois gestão constitui-se como uma dimensão da própria ação educativa. Todos os princípios que orientam a organização do trabalho pedagógico são representados por um conjunto de tarefas que necessitam ser compreendidas a partir de um ato pedagógico que ocorre de forma coletiva e dinâmica.

Paro (2010) evidencia que esse processo de administração e de gestão educacional são conceitos abrangentes, não se restringindo às atividades-meio, muito pelo contrário, pressupõe todo um movimento para se alcançar os objetivos das instituições de ensino. O autor explica

ainda que isso não significa que apenas a direção, serviços de secretaria e outras atividades que oferecem subsídios e sustentam as atividades de organização e funcionamento da Escola são de natureza administrativa, mas são fundamentalmente de natureza pedagógica.

Logo, se faz importante salientar que a gestão, assim como toda a esfera organizacional das escolas, está inteiramente interligada, e esse processo varia desde as questões referentes à sala de aula, ao trabalho docente, bem como as atividades administrativas, de serviços gerais, até a participação dos responsáveis em tal dinâmica. Assim, se faz importante a participação de todos os segmentos no que diz respeito às ações que necessitam ser desenvolvidas, como no processo de tomada de decisões, por exemplo.

A participação coletiva contribui não somente para o pleno funcionamento das instituições de ensino, mas também para a garantia do processo democrático que pressupõe o princípio de planejamento e organização escolar. Tal princípio se faz imprescindível porque legitima a gestão democrática, que é garantida por lei em nossas legislações para a educação. Para além desta garantia, valorizar os aspectos democráticos é fundamental para um processo formativo integral dos estudantes.

Silva, Silva e Santos (2016) defendem que há uma necessidade de romper com certos paradigmas centralizadores nas escolas, principalmente no que diz respeito aos aspectos pertencentes a gestão educacional e a docência, visto que estes dois segmentos não podem ser os únicos responsáveis pelas questões que envolvem a educação. De acordo com autores,

[...] é oportuno que os demais profissionais da educação participem do processo de decisão da escola, contribuindo nos aspectos pedagógico, administrativo e financeiro, pois eles estão no cotidiano da escola e têm uma visão ampla sobre as práticas na instituição escolar. É importante que esses profissionais sejam ouvidos e façam parte da organização escolar, mudando a lógica da hierarquia e rompendo com o paradigma de que apenas os docentes e gestores sabem o que é melhor para a educação. (Silva; Silva; Santos, 2016, p. 545).

Além dos demais profissionais da educação faz-se importante também valorizar a participação de pais e responsáveis dos estudantes que necessitam ser atuantes junto à Escola em busca de uma oferta de ensino com condições objetivas e por uma educação de qualidade para os seus filhos. Dessa forma, promover tais articulações é essencial para possibilitar a integração nas ações pedagógicas assim como na vida escolar dos alunos.

Importante ainda destacar que para a gestão democrática ter sua implementação de fato, os estudantes precisam ter sua participação garantida neste processo. Assim, a formação deles necessita ser fundamentada em dimensões que reconheçam o processo educativo como

desenvolvimento integral e crítico, impulsionando o papel do aluno como protagonista, capaz de questionar e realizar reflexões acerca da realidade que ele está inserido.

Silva, Silva e Santos (2016) explicam que se faz necessário estabelecer uma política de participação dos estudantes no contexto da escola pública, para que assim haja maior frequência participativa deles nas ações desenvolvidas nas escolas. Segundo os autores,

A participação dos alunos é um mecanismo necessário para a efetiva implementação da gestão democrática. Essa participação deve ser ativa, tendo representação favorável e suas propostas têm de ser discutidas como uma oportunidade para o desenvolvimento das ações educativas. A cultura de participação e exposição das propostas dos alunos é um exercício que rompe com as práticas de gestão e políticas que não levam em consideração a opinião dos sujeitos a quem essas políticas destinam-se. (Silva; Silva; Santos, 2016, p. 546).

A gestão educacional perpassa uma diversidade de elementos, trazendo consigo fundamentos como os da concepção tradicional, que busca transportar para a Escola o modelo empresarial e tecnicista de educação; ou da gestão democrática, que busca promover processos participativos, de formação integral humana, bem como garantir a qualidade da educação reconhecendo as realidades das escolas, de seus estudantes e profissionais.

Tais concepções de gestão confrontam-se a todo momento no sistema educacional brasileiro, em muitos casos, a lógica empresarial é defendida e colocada em prática em detrimento da transformação dos espaços escolares, principalmente, na compreensão da educação como prática social, fazendo com que tal problemática se torne um grande desafio a ser superado no contexto da educação do país.

3.3 O PRINCÍPIO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA EDUCAÇÃO DO BRASIL

A gestão democrática se constitui como um dos processos fundamentais para o pleno funcionamento das instituições de ensino, principalmente no que concerne ao desenvolvimento das atividades pedagógicas como a organização e o planejamento do trabalho pedagógico. Uma das características que se faz eminente nesse tipo de gestão é a da participação, que deve envolver tanto as questões referentes ao espaço escolar como as questões no entorno dele.

A participação democrática advém de um movimento que necessita ser coletivo, que compreenda as especificidades dos indivíduos inseridos em tal realidade, como também da própria Escola. Paro (2023) explica que na medida em que se consegue a participação de todos os setores da Escola, como alunos, educadores, funcionários e pais nas tomadas de decisões, e principalmente, acerca de seus objetivos, tem-se um melhor funcionamento e melhores

condições para dotar a instituição de maior autonomia e recursos.

Partindo desse pressuposto, é essencial que as unidades escolares, assim como as redes educacionais, se organizem no sentido democrático, pois somente por meio de ações pensadas democraticamente, a Escola pode desempenhar um papel transformador, em que a formação de seus estudantes ocorra para além da aquisição dos conteúdos ministrados, mas que valorize sua formação integral humana. É por isso que a articulação entre todos os segmentos, como evidencia Paro (2023), é tão importante para se alcançar objetivos transformadores.

Cada vez que os princípios democráticos são garantidos e respeitados, maior será as participações críticas nesse processo. E quando a criticidade se configura em um dos elementos que norteiam as ações pedagógicas, as escolas passam a usufruir de autonomia suficiente para conduzir suas atividades bem como as relações estabelecidas em seus espaços. Logo, quando posto em prática tais fundamentos, no que se refere ao trabalho do gestor, ocorre a descentralização das tomadas de decisões, permitindo maior interação entre os entes partícipes desta realidade.

Souza e Pires (2018) afirmam que as políticas de descentralização deveriam levar à autonomia dos sujeitos, assim como das próprias instituições, pois ela é veia democrática da autonomia e da descentralização. Segundo os autores,

[...] se temos participação com autonomia e com a realização e efetivação do poder de maneira mais próxima às pessoas, então, são essas pessoas as responsáveis pela edificação das regras que dimensionam o fazer coletivo. Ou seja, a democracia só se efetiva como um projeto coletivo, construído coletivamente. Logo, propostas de gestão democrática (GD) não podem nascer em gabinetes de gestores, pois, ou elas contam com a mais ampla participação dos interessados (sujeitos da escola e da educação), ou ela é natimorta. (Souza; Pires, 2018, p.67).

Pode ser compreendido que a gestão democrática pressupõe princípios complexos, mas precisam ser garantidos nos sistemas educacionais, bem como nos processos educativos, principalmente no que concerne à organização do trabalho pedagógico. Tem-se consciência que a implementação de tal concepção de gestão não é tarefa fácil e nem ocorre de forma simples, exigindo dos gestores uma nova postura na forma de desenvolver o seu trabalho.

Todavia, mesmo diante das complexidades, a gestão democrática necessita ser construída e conquistada no cotidiano dos espaços escolares, para que assim se consolide um processo democrático que compreenda a pluralidade que permeia essa realidade, assim como a pluralidade relacionada aos indivíduos que fazem parte dela.

A democracia das instituições sociais só acontece por intermédio das condições concretas para a sua efetivação. E essa efetivação ocorre somente mediante a compreensão

crítica dos princípios que fundamentam a democracia, fazendo com que estejam presentes nos discursos políticos e nas ações que viabilizam ou podem viabilizar sua implementação.

No contexto da redemocratização da sociedade brasileira, a fim de promover sua democratização após o golpe militar de 1964, não se pode deixar de conversar e relacionar tal contexto com a democracia de modo geral, mas também com a gestão democrática, elemento substancial desta pesquisa, mas que também se insere nesta realidade por causa da educação ser parte integrante deste processo. Para Silva et al. (2016),

A gestão democrática, no Brasil, tem como referência a década de 1960, quando a sociedade organizou-se pelas reformas do País. Os movimentos populares e sociais, o movimento sindical, as pastorais sociais, os partidos políticos de esquerda e centro-esquerda e as Organizações Não-Governamentais tiveram relevância no processo histórico, nas conquistas pela efetivação dessa concepção de gestão pública. (Silva et al., 2016, p. 539).

O debate sobre a gestão democrática e a gestão escolar estão evidentes na política educacional, no entanto, em diferentes contextos e momentos históricos, as discussões sobre a organização das escolas, sua relação com as comunidades e os governos têm significado diferentes entendimentos da organização e responsabilidade do espaço público.

A partir dos últimos anos da década de 1970, especificamente no Brasil, os principais diálogos a respeito da governança escolar ganharam destaque, momento em que a luta da classe trabalhadora pelos direitos das escolas públicas para seus filhos forçou a se repensar questões sobre garantia de matrículas, currículo, evasão escolar, infraestrutura, valorização profissional e outros direitos.

Na década seguinte, o processo histórico da luta do Brasil pela abertura democrática leva professores da rede pública de ensino a fortalecerem a organização sindical e políticas de planejamento de carreira, aumento salarial e ênfase na sua formação. Foi nesse contexto que também começaram a questionar a organização burocrática e hierárquica da administração escolar, as suas técnicas de gestão divorciadas do ato de ensinar, o seu distanciamento da comunidade e a sua utilização como espaço de dominação política.

Nesse percurso, a gestão democrática da educação está ligada aos mecanismos institucionais e à organização de ações que despertam processos de participação, na determinação de políticas educacionais, metas, planejamentos, decisões e avaliações, por isso, fortalece a estruturação e solidificação de conselhos escolares, a implementação de eleições diretas de diretores de escola e mais adiante a discussão da escola de tempo integral.

Essa discussão confirma que a educação influencia a democratização e a sistematização da sociedade como um todo, onde a gestão democrática da educação é a base para a superação de práticas de desigualdade social, objetivando a construção histórica e social dos sujeitos.

Gracindo (2009) explica que a concepção de gestão democrática estabelece exigências específicas, bem como determinadas necessidades. Assim, os princípios democráticos:

[...] indicam a necessidade de: participação de todos os segmentos da escola e da comunidade local nas decisões que afetam o processo escolar; autonomia escolar, tanto no sentido institucional, como na dimensão pessoal dos diversos segmentos escolares; aceitação das diferenças que marcam os sujeitos sociais envolvidos no processo educativo; prestação de contas das ações desenvolvidas pela escola, à sociedade, dada sua dimensão pública. (Gracindo, 2009, p. 138).

É importante destacar que nos anos de 1980 e 1990 buscou-se criar e fortalecer os mecanismos de democratização da educação e da Escola, mas os movimentos da reforma do Estado e da gestão pública, motivados pelo ideário neoliberal, deslocou o debate para questões produtivas e gerenciais, lançando mão do discurso da produtividade por meio da eficiência e eficácia como elementos norteadores dos novos modelos de gestão educacional, conceitos trazidos das teorias da Administração.

A gestão da Escola, na perspectiva democrática, exerce o compromisso do respeito às diferenças, construindo um ambiente humanizado e justo, independentemente das condições de vida das pessoas. Nesse cenário de mudanças e de transformações sociais, subjugadas pelo desenvolvimento da globalização, houve modificações na administração educacional, redefinindo concepções e modelos para a gestão escolar.

Gracindo (2009) salienta que a partir do advento da gestão democrática surgem novas demandas e, conseqüentemente, tais demandas necessitam de novas práticas para serem exercidas por parte do gestor escolar, visando assegurar o desenvolvimento de tal processo. Conforme a autora, a gestão deixa de ser prerrogativa apenas de uma só pessoa, passando a ser um trabalho coletivo em que todos se articulam e congregam juntos para construir uma educação de qualidade socialmente relevante, com isso, tem-se a divisão das responsabilidades educacionais.

Na década de 1980, a partir da promulgação da CF 1988, ratificou-se o direito à participação e à democracia, impulsionando mudanças no ensino na década de 1990 por meio de reformas educativas, mas declaradas como reformas administrativas, acarretando mudanças na gestão da política pública educacional brasileira. As mudanças no sistema educacional brasileiro dos anos 1990, apesar de estar sob a ótica dos discursos capitalistas, das empresas, privilegiando as ações de mercado como reguladoras da vida social, desencadearam novos

desafios para a gestão educacional, trazendo uma nova forma de administração da educação, que é o fazer coletivo.

Essa nova forma defende o princípio de qualidade na educação e na Escola. No que tange a compreensão de qualidade da educação, Dourado e Oliveira (2009, p. 203), destacam que: “[...] qualidade é um conceito histórico, que se revela no tempo e no espaço, ou seja, o alcance do referido conceito vincula-se às demandas e exigências sociais de um dado processo histórico.”.

A educação de qualidade, relacionada ao novo modelo de gestão democrática da educação, necessita estar além dos modelos de gestão vigente das organizações burocráticas, com a finalidade da construção de uma proposta educacional diferente da que vem sendo vivenciada nesse cenário.

A democracia, como meio para a construção da liberdade em sua dimensão histórica, faz parte dessa herança cultural. Entendida como processo vivo que perpassa toda a vida dos indivíduos, laborando na confluência entre o ser humano singular e sua necessária pluralidade social, ela se mostra imprescindível tanto para o desenvolvimento pessoal e formação da personalidade individual quanto para a convivência entre grupos e pessoas e a solução dos problemas sociais, colocando-se, portanto, como componente incontestável de uma educação e qualidade. (Paro, 2001, p. 45).

Nesse contexto da educação de qualidade, a participação ganha destaque, concedendo a possibilidade da presença e intervenção dos sujeitos da comunidade escolar, na chamada participação democrática. No aspecto legal, a gestão democrática está resguardada pela CF 1988, pela LDB 1996 e pelo PNE 2014.

A CF 1988 estabelece a “gestão democrática do ensino público” e “garante o padrão de qualidade”, no artigo 206, VI e VII, respectivamente. Enquanto a LDB 1996 reafirma, na forma da lei, a “gestão democrática do ensino público e da legislação dos sistemas de ensino”, no artigo 3, inciso VIII; e nos artigos 12º, 13º, 14º e 15º reiterando a autonomia pedagógica e administrativa das unidades escolares, bem como salienta a importância da articulação das famílias e comunidade, concebendo procedimentos de integração da sociedade com a Escola e, conseqüentemente, com os sistemas educacionais. Conforme mencionado anteriormente, o PNE 2014 assegura os princípios da gestão democrática no artigo 9º, na meta 19, em destaque na estratégia 6.

Um outro termo que ganha destaque nessa discussão é o da descentralização, Dourado (2007) salienta que há mais a prática da desconcentração de ações educacionais do que da descentralização em si, ocorrendo a transferência do poder central para outros entes federados,

[...] a descentralização garantidora de autonomia aos entes federados. Ou seja, o que ocorre é a transferência de competências de um ente federado para outro resultando na manutenção de ações pontuais e focalizadas de apoio técnico e financeiro, em detrimento de ampla política de planejamento, financiamento e gestão da educação básica. (Dourado, 2007, p. 937).

Nesse sentido, a descentralização da educação está pautada em questões técnicas, contribuindo para distanciar o espaço educacional da democracia. Hora (1994) indica que o desenvolvimento de uma sociedade democrática está relacionado à gestão participativa. Tais discussões sobre a gestão democrática da educação no entendimento de participação nas decisões políticas requer uma análise da definição de autonomia.

Logo, a partir da ideia defendida pela autora, a configuração da autonomia e participação são elementos essenciais e constitutivos da gestão democrática, devendo as ações pedagógicas se fundamentarem em tais princípios. Para além das ações que envolvem o pedagógico, a formação do gestor escolar necessita ser orientada por uma formação crítica e democrática, o que requer considerar concepções sedimentadas na pluralidade tanto das escolas, como dos indivíduos, na própria autonomia da Escola bem como daqueles e daquelas inseridos em seu contexto.

Outro elemento garantidor da gestão democrática diz respeito à participação de todos os atores participantes e afetados pelas ações nas instituições de ensino. A participação dos segmentos sociais tanto da Escola como de seu entorno é imprescindível para favorecer a implementação de um processo educativo democrático. Relacionado a isso, tem-se ainda a questão da transparência, o que representa um fator de compromisso das unidades escolares perante a sociedade, em vista delas possuírem caráter público.

No que refere ao princípio da autonomia, Libâneo (2004) a entende como a capacidade das pessoas de conduzirem e tomarem decisões do seu próprio destino, buscando solucionar seus problemas.

Autonomia de uma instituição significa ter poder de decisão sobre seus objetivos e suas formas de organização, manter-se relativamente independente do poder central, administrar livremente recursos financeiros. Sendo assim, as escolas podem traçar seu próprio caminho, envolvendo professores, alunos, funcionários, pais e comunidade próxima que se tornam co-responsáveis pelo êxito da instituição. (Libâneo, 2004, p. 115-116).

Desse modo, compreende-se que a autonomia se constitui em um dos pressupostos para atender aos princípios constitucionais e da legislação educacional brasileira, portanto, estão atrelados às políticas educacionais, dando significado às concepções, como a descentralização

do poder, democratização do ensino, cooperação entre os sistemas educacionais, dentre outros.

Outro ponto que merece ser ressaltado acerca da gestão democrática é sobre a importância de fortalecê-la como instrumento de transformação social, visando superar concepções tradicionais da educação, com convicções assentadas na competitividade, na centralização e nas contradições das ratificações de exclusão social. Para isso, se faz relevante aperfeiçoar políticas e programas no interior da escola, assim como fora dela.

No que se refere, em específico, sobre a discussão da descentralização, Marques (2018) comunica que:

Nas décadas de 1980/1990, observa-se que a defesa da descentralização - que na maior parte das vezes, pode ser traduzida em municipalização - tem como suporte a possibilidade da democratização da gestão do sistema de ensino, considerando que as pessoas estando mais próximas do município, poderiam participar mais ativamente na definição e fiscalização de sua política. (Marques, 2018, p. 233).

A democratização da educação não ocorre somente por meio da democratização da gestão da educação, conforme a CF 1988 e a LDB 1996. O fundamental da democratização é que se desenvolvam conhecimentos, habilidades e atitudes para que possam participar de maneira consciente da construção da sociedade, dando condições para o exercício da cidadania. Segundo Hora (2007), é necessário criar condições concretas para se efetivar a democratização educacional para os processos de tomadas e execuções das decisões e a existência de um amplo processo de informação em que todos tenham conhecimento do que acontece no interior da instituição e suas relações externas.

Percorrendo as concepções de democracia discutidas por Apple *et al.* (2020), compreende-se ela como um processo que ocorre através de atitudes democráticas nas práticas cotidianas em diversos ambientes sociais, como nas escolas públicas e na comunidade. Para Bobbio (2000), o conceito de democracia está ligado ao conjunto de regras e procedimentos de decisões coletivas, mediada pela participação dos sujeitos sociais nas decisões. É possível dizer que, embora aconteçam diversas experiências no sentido da democratização da escola pública e esteja legalmente instituído o espaço de participação, ainda falta muito para se concretizar e se converter em práticas verdadeiramente democráticas.

Partindo dessa compreensão, pensar a democracia e a gestão democrática do ensino público promulgada como um princípio constitucional aponta para que os sistemas estaduais e municipais devam adotá-la como política pública, descentralizando as ações educacionais, transferindo as decisões asseguradas pela legislação e assegurando o exercício da cidadania através da participação. A luta pela democracia, construída ao longo da história, traz a

compreensão sobre o exercício do fazer coletivo e participativo da esfera social e política, na busca pela ruptura do autoritarismo e de novos valores por meio do convívio com as diferenças.

Com a promulgação da CF 1988, que estabeleceu como princípios norteadores da educação nacional a “gestão democrática do ensino público”, desencadeia-se a operacionalização de processos educativos e discussões a respeito de formas e possibilidades de gerir os sistemas educacionais, inserindo como práticas determinantes desse processo, a garantia da participação, das discussões, tomadas de decisões e cumprimento de finalidades educativas.

Posteriormente, a LDB 1996 e o PNE 2014 corroboram com esse princípio da CF 1988, fazendo com que ele fizesse parte das ações e práticas no âmbito da gestão educacional nacional, estimulando os sistemas educacionais municipais a criarem programas diante dessa conjuntura, estabelecendo a relação com recursos técnicos e financeiros. Como discute Silva et al. (2016, p. 540), existem alguns desafios para vivenciar novas posturas que despertam para a vivência da gestão democrática, pois é preciso “efetivar em práticas concretas nos sistemas e no chão da escola”.

Indubitavelmente, os sistemas educacionais pensavam nas formas de participação na intenção de garantir práticas coletivas, objetivando garantir as normatizações, proporcionando formas mais democráticas para manter a qualidade dos processos educacionais. Esse processo contribuiu para o avanço da democratização da educação a fim de ampliar as concepções para as ações participativas.

A referida discussão está direcionada para os sistemas municipais de educação, por estarem à frente das políticas educacionais, das normas e diretrizes para a operacionalização da gestão democrática como princípio assumido pelas leis vigentes da educação, atribuindo, então, o compromisso com uma educação crítica e coletiva. Nesse sentido, é importante destacar que a finalidade de tal cumprimento é em razão da dimensão social, formação humana, científica, técnica, ética e oportunidades sociais.

Nesse contexto, na busca por equacionar o ideal de igualdade em relação à dívida educacional como fenômeno coletivo tem-se percebido que políticas públicas distributivas e compensatórias vêm sendo utilizadas com a expectativa de mudança do atual cenário. Em relação a isso, Dourado (2007, p. 926) alerta que a trajetória histórica das políticas educacionais no Brasil tem sido marcada pela lógica da descontinuidade em detrimento de políticas conjunturais de governo, estabelecendo no país: “[...] um conjunto de ações, de modo parcial ou pouco efetivo, sob a ótica da mudança educacional, mas que, de maneira geral, contribui para desestabilizar o instituído, sem a força política de instituir novos parâmetros orgânicos à

prática educativa”.

Ao tratar dos sistemas educacionais não se pode deixar de pensar na Escola como locus de debate de práticas democráticas por ser um espaço de produção de políticas, legitimação de poder, formas de libertação, circulação de ideias e o desenvolvimento de práticas educacionais em busca da democratização. Diante disso, a educação, através da gestão, assume o compromisso com a qualidade na formação para os cidadãos.

[...] é a partir de práticas democráticas que se forjam verdadeiros cidadãos, parece não haver dúvidas de que, para formar pessoas que contribuam com seu esforço para uma sociedade mais justa e mais livre, é preciso envidar todos os esforços para que se tenha uma prática condizente com esses ideais. (Paro, 2010, p. 64).

Para garantir a qualidade do funcionamento dos espaços escolares, a gestão educacional precisa se qualificar para que as políticas e práticas educacionais cumpram ou se aproximem da gestão democrática. Dessa forma, a participação encontra-se como forma de democratização, em especial da escola pública, como forma de organização social, onde a participação crítica ao pensar e criar as políticas e projetos são fundamentais para a democratização da Escola.

A partir dessa premissa, as escolas estão diretamente ligadas ao sistema educacional, necessitando ser considerados seus elementos a partir do viés democrático de participação, para assim garantir a democracia. Paro (2000, p. 331) traz a reflexão sobre a importância da participação, evidenciando que: “Ter presente a importância da participação popular nas decisões da escola é, na verdade, um gesto de esperança nas potencialidades da sociedade civil”. Pode-se pensar em criar processos democráticos de participação para questões políticas e administrativas; para o desenvolvimento de um currículo que proporcione experiências democráticas, como o ouvir; a formação de leitores críticos à realidade inserida, dentre outras.

Os documentos que regem a educação brasileira mostram que a democratização da escola pública está relacionada ao acesso às escolas e aos processos administrativos-pedagógicos. Nesse estudo, esse instrumento se destaca pelas mudanças de processos administrativos relacionados aos sistemas educacionais, por meio da participação coletiva diante das decisões inicialmente das assembleias e eleições para os cargos de dirigentes e nas iniciativas de desconcentração da gestão. Para Marques (2018), a democratização da educação pode ser,

[...] inserida nas novas concepções da teoria democrática, que defendem o aprofundamento do campo político em todos os espaços de interação social, o que permite uma maior materialização democrática. Neste sentido, a democracia deve se constituir como cultura na gestão das escolas e dos sistemas educacionais, efetivando-

se através dos diferentes mecanismos de participação, como os Conselhos Escolares, Conselhos de Educação, Conselhos do FUNDEB, Conselhos de Alimentação Escolar, Conselhos de Transporte Escolar, além da eleição dos dirigentes escolares. (Marques, 2018, p. 239).

Contudo, os sistemas educacionais, para assegurar os processos democráticos, devem oferecer experiências que caminhem para o exercício da autonomia, participação, descentralização e uma gestão coletiva. A gestão democrática nos sistemas de ensino parte da divisão de disposições expressas também no PNE 2014, como democratização da gestão do ensino público, em que obedece aos princípios da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes, buscando o aperfeiçoamento do regime de colaboração entre os sistemas de ensino, com vistas a uma ação coordenada entre entes federativos, compartilhando responsabilidades, a partir das funções constitucionais próprias, supletivas e das metas deste PNE.

Compreende-se que a proposta de gestão está longe de ser um projeto isolado, pois assume oficialmente a articulação com os órgãos dos sistemas educacionais. Portanto, a gestão democrática é a construção coletiva da organização dos sistemas educacionais, da escola, das instituições sobre as políticas educacionais. Os sistemas municipais de educação devem juntar-se às políticas e planos educacionais da União e dos estados. Além do que exercem ação distributiva sobre as escolas, incorporando normas para sua execução, assim como autorizando e supervisionando suas escolas. De qualquer forma, se entende que a gestão democrática caminha por grandes desafios.

A gestão democrática é um desafio na sociedade brasileira, visto que a sua história política, social e cultural é marcada pelas ações de coronelismo, mandonismo, clientelismo e desfavorece atitudes de descentralização do poder, participação nas decisões e autonomia para direcionar as políticas por caminhos que favoreçam a todos. (Silva et al., 2016, p. 539).

Em meio a esses desafios, estão a gestão dos sistemas e de suas escolas, que necessitam administrar a qualidade da educação, e que deve estar pautada a partir de uma proposta educacional, orientada pelo Plano Municipal de Educação e para a organização pedagógica do próprio sistema escolar, indicando necessidades sociais e dos espaços educativos. Nesse contexto, os sistemas de ensino e a gestão da educação devem construir projetos e programas superando o modelo burocrático de gestão, descentralizando as ações do gestor, oportunizando mecanismos democráticos e participativos nas escolas e nas secretarias de educação. Hora (2007) indica que

A gestão do sistema municipal de educação requer um enfoque que implique trabalhar decisões a respeito do rumo futuro e se fundamenta na finalidade da escola e nos limites e possibilidades da situação presente. Para isso, trabalha visualizando o presente e o futuro, identificando as forças, valores, surpresas e incertezas e a ação dos atores sociais e suas relações com o ambiente, como sujeitos da construção da história humana, gerando participação, co-responsabilidade e compromisso. (Hora, 2007, p. 9).

Os sujeitos sociais constroem a gestão democrática dentro dos órgãos administrativos dos sistemas educacionais e das escolas, e são esses sujeitos que abrem espaço para o exercício do dever e da responsabilidade social. Tal gestão está articulada ao compromisso sociopolítico com os interesses coletivos da classe trabalhadora, transcendendo os limites da ação da Escola, que está diretamente ligado aos sistemas de ensino através das normativas legais. Em vista disso, ao serem assumidas práticas orientadas por essa concepção, a gestão passa a ser o resultado do exercício de todos os membros da comunidade escolar, sempre na busca do alcance das metas propostas pelos projetos pedagógicos e planos educacionais.

4 FUNDAMENTOS LEGAIS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NO CONTEXTO DA EDUCAÇÃO NACIONAL E DE BELÉM, PARÁ

Esta seção tem como objetivo principal analisar como o princípio da gestão democrática está fundamentado legalmente na educação nacional do Brasil, bem como, em específico, na educação de Belém-Pará. Sabemos que a gestão democrática representa uma concepção que aparece como uma das principais garantias para o pleno funcionamento das escolas brasileiras, sendo obrigatória sua efetivação no contexto educacional, tanto em âmbito nacional como nas regiões do país.

Desse modo, buscou-se discorrer pelas principais legislações educacionais do país, procurando tecer reflexões e discussões acerca de como essa concepção de gestão aparece garantida na educação. Foram utilizados como documentos de análises na esfera da educação nacional, a CF 1988, a LDB 1996, o PNE vigente no país, no caso, 2014 a 2024.

No que se refere à legislação para educação de Belém, Pará foi utilizado o Plano Estadual de Educação do Pará (PEE-PA), de 2015, e o Plano Municipal de Belém (PME) também de 2015. A partir de tais documentos realizaram-se análises a respeito de como a gestão democrática está estabelecida nas leis para educação, e como esse processo vem se configurando e sendo implementado ao longo da história da nossa educação.

4.1 OS PARÂMETROS LEGAIS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA EDUCAÇÃO NACIONAL

A trajetória histórica das políticas educacionais no Brasil no que tange à gestão da educação básica nacional tem sido marcada pela ideia da descontinuidade, por falta de planejamento que evidencie políticas de Estado, favorecendo a devida articulação com os sistemas de ensino, destacando a gestão e os processos de participação. A redemocratização do país em 1985, e a conseqüente promulgação da Constituição da República Federativa do Brasil em 1988, acarretaram mudanças na educação brasileira, garantindo ampla concepção de educação, sua inserção como direito social intransferível e o compartilhamento de responsabilidade entre os entes federados.

Assim, discutir a educação em seu sentido mais amplo, é retornar ao contexto, à vivência e relação que cada indivíduo, como participante do processo, mantém no espaço escolar. Daí, a relevância em construir entre os sujeitos – pais, alunos (as), professores e comunidade escolar

em geral – um processo de construção coletiva de conhecimentos necessários ao desenvolvimento dos alunos (as), à escola e ao processo educacional.

Paro (2001) defende que a educação é uma necessidade política, em que se pese a relação crítico-social de conteúdos e os elementos culturais dos educandos, compreendendo que a educação é a apropriação e assimilação da cultura, buscando a afirmação de sujeitos históricos. Mas esse processo só pode se dar num espaço democrático, pois é somente com ações questionadoras que se cria uma nova Escola, ou seja, uma Escola que transforme a sociedade mais justa e mais humana para todos.

A participação, que é um elemento fundamental da gestão democrática, se configura em um pressuposto que condiz com o processo social colaborativo, apresentando demandas que visam a participação de todos da comunidade escolar nas atividades e em tomadas de decisão que permeiam a escola, sendo tal processo, em conjunto e organizado, resultando na qualidade do ensino para todos, que é um princípio básico da democratização na educação.

Diante disso, é necessário construir uma Escola para os alunos desenvolverem suas capacidades e aprenderem conteúdos necessários para a vida em sociedade; permitindo o exercício da sua cidadania a partir da compreensão da realidade e contribuindo na sua transformação pessoal e social. É na Escola que se busca novas soluções, criando situações exigindo o máximo de interação por parte dos alunos, estimulando-os a novas estratégias de compreensão da realidade a qual estão inseridos bem como nas relações sociais, de conflitos e de lutas de classes.

A CF 1988, a LDB 1996, o PNE 2014, o PEE 2015 e o PME 2015 determinam que as políticas para a educação devem ser pensadas levando em consideração propostas pedagógicas construídas de forma coletiva e articulada com as especificidades educacionais e sociais.

No que tange à organização da educação nacional, a LDB 1996 reporta as peculiaridades do ensino na forma da lei em seu artigo 14, em que dispõe:

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

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

II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (Brasil, 1996).

A LDB 1996 determina também a regulamentação das normas dos sistemas de ensino que devem ser efetivadas pela gestão democrática, sendo garantidas pelo artigo 14, incisos I e II, que referendam a participação como princípio democrático. O entendimento de participação

se caracteriza por duas vertentes: uma por um caráter interno à Escola com a participação dos profissionais da educação na elaboração de sua proposta pedagógica e a outra pela comunidade escolar e seus membros do conselho. Lima (2011, p. 80) faz uma reflexão interessante sobre a participação na realização da democracia, afirmando que: “[...] a participação representa uma forma de governo, garantindo a expressão de diferentes interesses e projetos com circulação a organização e a sua concorrência democrática em termos de influência no processo de tomada de decisões”

A qualidade da participação na gestão existe quando os sujeitos aprendem a conhecer sua realidade, a refletir, questionar os problemas e transpor as contradições. A participação envolve a vontade de aprender, o desejo para a conquista de espaços. A gestão escolar democrática aprecia o desenvolvimento dos espaços de forma participativa e autônoma, uma vez que os agentes educacionais podem atuar ativamente no debate de temas importantes para a instituição, seja nas tomadas de decisões, desde a análise até o planejamento, na realização das práticas bem como na avaliação quando essa é entendida de forma democrática.

Além da LDB 1996, que estabelece as bases da educação nacional, dispendo em seu artigo 3º que o ensino deve ser ministrado por princípios democráticos, tem-se o PNE, aprovado pela Lei 13.005/2014, que traz em seu documento “a promoção do princípio da gestão democrática da educação pública”.

Art. 2º São diretrizes do PNE:

VI- promoção do princípio da gestão democrática da educação pública;

[...]

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

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

No artigo 2 do PNE 2014, a gestão democrática é destacada como um princípio da educação pública. No artigo 6 do mesmo documento, tem-se a ênfase na configuração de estratégias democráticas para a identificação das diretrizes das políticas educacionais. E por fim, o artigo 9 referenda a elaboração de leis próprias dos sistemas sobre a gestão democrática no prazo de dois anos a contar da promulgação da lei. Além dos artigos citados, o PNE 2014 traz a meta 19, que aponta para a democratização da educação como condicionante da qualidade educacional.

Meta 19: assegurar condições, no prazo 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto. (Brasil, 2014).

A gestão democrática da educação é garantida pelos marcos legais por meio da regulamentação desse princípio constitucional por leis específicas, enfatizado pelo PNE 2014, enfatizando a efetiva participação de pais, professores e estudantes para a implementação de planos educacionais e projetos político-pedagógicos das instituições educativas e para o exercício e efetivação da autonomia destas instituições em parceria e em diálogo com os sistemas de ensino.

Partindo dessa perspectiva, o PNE 2014 legitima a gestão democrática como uma meta para ser cumprida na educação brasileira, assumindo um compromisso para a melhoria da qualidade da educação e para o aperfeiçoamento das políticas educacionais, envolvendo os sistemas em suas várias instâncias e as unidades educacionais, em suas etapas e modalidades, caracterizando-se como dispositivo de participação coletiva. Tais encaminhamentos devem elucidar os conceitos e entendimentos sobre autonomia, descentralização, democratização, participação e qualidade.

Como já destacado anteriormente, a gestão democrática da educação contribui para o exercício da participação. Nesse sentido, a meta 19 do PNE 2014 apresenta estratégias que fortalecem tal princípio, destacando respectivamente as estratégias 19.1, 19.3, 19.4, 19.5, 19.6 e 19.7 que ditam ações, como:

- as formas de escolha de dirigentes e o exercício da gestão;
- a constituição de fóruns permanentes de educação, com o intuito de coordenar as conferências municipais, estaduais e distrital de educação e efetuar o acompanhamento da execução do PNE 2014 e dos seus planos de educação;
- a constituição e fortalecimento da participação estudantil e de responsáveis, por meio de grêmios estudantis e de associação de pais e mestres;
- a constituição e o fortalecimento de conselhos escolares e conselhos de educação, assegurando a formação de seus conselheiros;
- a construção coletiva dos projetos político-pedagógicos, currículos escolares, planos de gestão escolar e regimentos escolares participativos;
- a efetivação de processos de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira.

Para o alcance da meta e das estratégias, é necessário aperfeiçoar as maneiras de participação e execução da condução da autonomia administrativa, pedagógica e financeira da gestão educacional.

Outro referencial normativo direcionado à garantia de se efetivar a gestão democrática é o PEE do Pará, vigente por meio da Lei 8.186/2015, que estabelece a “promoção do princípio da gestão democrática da educação pública.” (Pará, 2015).

No ano de 2015, foi aprovado o PME, por meio da Lei n. 9.129/2015, com vigência por 10 anos, cumprindo no prazo de um ano o disposto no artigo 8º do PNE 2014, que se referia aos prazo que estados, o distrito federal e os municípios deveriam elaborar seus planos de educação ou adequá-los em consonância às diretrizes, metas e estratégias do PNE 2014. O marco referencial no PME 2015 sobre o princípio da gestão democrática está na diretriz do artigo 2º, inciso X: “Difusão dos princípios da equidade, do respeito à diversidade e à gestão democrática da educação”.

Percebe-se que a gestão democrática está consagrada nos dispositivos legais nacional e local, logo entende-se que os órgãos dos sistemas devem primar pela implantação de medidas que atendam às diretrizes e tornem a gestão democrática um princípio que coordenará as ações da política educacional pretendida.

Os marcos legais da gestão democrática apontam na direção que ela deva significar a garantia de direitos e sua materialização na prática, estando a serviço do coletivo, da comunidade e atendendo aos interesses da diversidade educacional presente nessa realidade. Conforme afirma Hora (2007),

A gestão democrática em educação está intimamente articulada ao compromisso sócio-político com os interesses reais e coletivos, de classe, dos trabalhadores, extrapolando as batalhas internas da educação institucionalizada, e sua solução está condicionada à questão da distribuição e da apropriação da riqueza e dos benefícios, que transcendem os limites da ação da escola. (Hora, 2007, p.10).

Dessa forma, é necessário criar processos democráticos de descentralização das decisões, alicerçadas por políticas públicas participativas, rompendo com a racionalização técnica e burocrática da educação e da Escola, contribuindo para um processo de formação humana crítica e criativa que ofereça a oportunidade de vivenciar práticas democráticas aos sujeitos da escola.

4.2 A GESTÃO DEMOCRÁTICA NO CONTEXTO DA LEGISLAÇÃO EDUCACIONAL DE BELÉM, PARÁ

Até a consolidação da Constituição Federal de 1988, a gestão democrática não se fazia vigente para a educação do Brasil em nenhum outro documento oficial. Foi a partir dessa Carta Magna, e mediante a luta da sociedade civil por melhores condições e qualidade educacional, bem como pela democratização social, que o princípio democrático no que concerne à gestão da educação passou a vigorar no país.

Como já salientado ao longo desta dissertação, tal concepção teve sua ratificação na LDB 1996, dessa forma garantindo a gestão democrática no ensino público. Assim, estados e municípios tiveram de se articular para cumprir com esse direito em seus respectivos sistemas de ensino, buscando elaborar e criar ações que implementassem o princípio democrático a partir das especificidades de suas regiões.

No que diz respeito ao contexto histórico de Belém, Pará, município *lócus* desta pesquisa, o PEE-PA dispôs de indicativos sobre a gestão democrática e sua efetivação na educação paraense. Em seu artigo 1º, o referido plano fica aprovado com vigência de 10 anos buscando adotar estratégias específicas para a educação do estado. Posteriormente, no art 2º, que se refere às respectivas diretrizes assumidas pelo PEE-PA (2015), a gestão democrática aparece estabelecida da seguinte maneira:

- I - erradicação do analfabetismo;
- II - universalização do atendimento escolar;
- III - superação das desigualdades educacionais, com ênfase na promoção da cidadania e na erradicação de todas as formas de discriminação;
- IV - melhoria da qualidade da educação;
- V - formação para o trabalho e para a cidadania, com ênfase nos valores morais e éticos em que se fundamenta a sociedade;
- VI - promoção do princípio da gestão democrática da educação pública;
- VII - promoção humanística, científica, cultural e tecnológica do Estado;
- VIII - estabelecimento de meta de aplicação de recursos públicos em educação como proporção do Produto Interno Bruto - PIB, que assegure atendimento às necessidades de expansão, com padrão de qualidade e equidade;
- IX - valorização dos profissionais da educação;
- X - promoção dos princípios do respeito aos direitos humanos, à diversidade e à sustentabilidade socioambiental. (Belém, 2015, p.1).

Como pode ser observado, o PEE-PA ratifica a promoção do princípio da gestão democrática da educação pública presente na LDB 1996. Desse modo, a legislação do Estado do Pará busca validar a referida legislação educacional nacional. É interessante verificar que a legislação paraense na figura de seu plano estadual para a educação, em inúmeros momentos de seu texto, se utiliza das mesmas garantias da própria LDB 1996, assim como do PNE 2014.

Quando se observa o tópico que se refere às metas e suas respectivas estratégias para a garantia da qualidade da educação do estado são apresentadas um total de 20 metas, cada uma tratando de segmentos educacionais que necessitam ser cumpridos até o fim de vigência do plano. Pode ser destacado dois momentos relevantes da gestão democrática no respectivo plano: i) sendo estabelecida como parte integrante das estratégias para se alcançar a Meta 7, cujo objetivo era elevar a qualidade da educação básica em todas as etapas e modalidades, com melhoria do fluxo escolar e da aprendizagem de modo a atingir as médias para o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB).

Nessa meta, dentre as ações a serem desenvolvidas visando atingir o objetivo proposto, os princípios referentes à democratização da gestão nas escolas estaduais e municipais aparecem em destaque em duas ações, pressupondo:

7.5) promover, no âmbito de suas competências, anualmente, a autoavaliação das escolas de educação básica, por meio da constituição de instrumentos de avaliação que orientem as dimensões a serem fortalecidas, destacando-se a elaboração de planejamento estratégico, a melhoria contínua da qualidade educacional, a formação continuada dos profissionais da educação e o aprimoramento da gestão democrática; 7.21) garantir a participação da comunidade escolar no planejamento, na aplicação e no controle de recursos financeiros advindos de transferência direta às escolas, visando à ampliação da transparência e ao efetivo desenvolvimento da gestão democrática, a partir da vigência deste PEE (Pará, 2015).

Não se encontra no presente plano, discussões teóricas mais aprofundadas que versam acerca da gestão democrática, mas verifica-se, mediante as ações destacadas, que a transparência acerca dos recursos financeiros direcionados para as escolas é um dos princípios em evidência para a garantia de tal concepção de gestão.

Sabe-se que a transparência é um dos pressupostos mais significativos de um processo de cunho democrático em qualquer instituição social, e na esfera da educação não ocorre diferente. É de suma importância as instituições de ensino estarem articuladas com a sociedade civil para compartilhar os resultados do trabalho exercido a partir dos investimentos realizados. Entretanto, se faz importante ressaltar que para a plena garantia da gestão democrática, ela deve ser concebida junto a outras dimensões imprescindíveis à sua composição

De acordo com Bandeira, Oliveira e Miléo (2020), em virtude da totalidade das relações que se materializam no interior das instituições, a gestão sofre interferência de diversos setores que nem sempre vão possuir convergências com os princípios democráticos, daí a importância de se enfatizar determinados temas nesse processo. Segundo as autoras,

Temas como a participação social, democratização do ensino, eleição de diretores das instituições de ensino despontaram como elementos de um movimento em defesa de processos democráticos institucionais e dos serviços públicos que podem impulsionar o compartilhamento nas tomadas de decisões quanto aos rumos da educação. (Bandeira; Oliveira; Miléo, 2020, p. 451).

Se na Meta 7 do PEE-PA 2015, a gestão democrática aparece dentre as ações a serem promovidas, a Meta 19 é toda dedicada a fazer referência aos princípios democráticos no que diz respeito à gestão das escolas paraenses. A meta mencionada tem como seu objetivo principal: “assegurar condições, no prazo de dois anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas.” (Pará, 2015, p.5).

Para a garantia dessa meta, o respectivo plano traça uma análise situacional inspirada na LDB 1996, adotando as mesmas determinações da lei que obriga os sistemas de ensino a respeitarem as normas comuns, assim como de seus estados e municípios. Assim, o artigo 12 da LDB aparece descrito no PEE-PA, com a incumbência de:

- I – elaborar e executar sua proposta pedagógica;
- II – administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros;
- III – assegurar o cumprimento dos anos, dias e horas mínimos letivos estabelecidos;
- IV – velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente;
- V – prover meios para a recuperação dos estudantes de menor rendimento;
- VI – articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola;
- VII – informar os pais e responsáveis sobre a frequência e o rendimento dos estudantes, bem como sobre a execução de sua proposta pedagógica;
- VIII – notificar ao Conselho Tutelar do Município, ao juiz competente da Comarca e ao respectivo representante do Ministério Público a relação dos estudantes menores que apresentem quantidade de faltas acima de cinquenta por cento do percentual permitido em lei (inciso incluído pela Lei nº 10.287/2001). (Pará, 2015, p.115-116).

Tais incumbências referem-se em específico ao trabalho do gestor escolar, que deve pensar na forma de organização no que se refere à função desempenhada pela gestão. Além da LDB, o Plano Estadual de Educação do Pará faz uso do Parecer do Conselho Nacional de Educação de 2010 (Brasil, 2010) para estabelecer as ações desenvolvidas pela gestão, afirmando que o sucesso dos profissionais gestores, bem como de seu trabalho, perpassam por uma formação continuada e pela clareza que eles devem possuir acerca da concepção de organização da escola.

Dessa maneira, conforme o PEE-PA 2015, tal concepção deve ser pensada e colocada em prática levando em consideração as demandas dos espaços escolares, como a distribuição de carga horária, remuneração, estratégias que visam uma ação didático-pedagógica coletiva, incluindo a pesquisa, a criação de abordagens e práticas metodológicas, assim como incluindo

a produção de recursos didáticos adequados às condições da Escola e da comunidade em seu entorno, promovendo, ainda, os processos de avaliação institucional interna e participar e cooperar com os de avaliação externa e os processos das redes da educação básica.

O plano destaca ainda a importância da obrigatoriedade do ensino público promulgada pela LDB 1996, em que ela aparece como desafiadora, porque necessita ser garantida em todos os seus aspectos bem como atingida em todos os níveis nos processos educacionais, com a família dos alunos, com os profissionais da educação, assim como os responsáveis pela gestão em nível macro da educação. Partindo desse pressuposto, o PEE-PA (Pará, 2015, p.116), estabelece: “tem-se o envolvimento e a participação da comunidade escolar na gestão da escola, com a observância dos princípios e finalidades da educação, especialmente o respeito à diversidade e à diferença, são desafios para todos os sujeitos do processo educativo”.

É dessa maneira que a gestão democrática se configura no presente documento para a educação do Pará, sendo apresentada juntamente com a avaliação, como princípios importantes para se desenvolver ações e reflexões sobre a educação paraense. No que se refere ao princípio democrático da gestão escolar, o PEE-PA 2015 menciona ainda os parâmetros legais da educacional nacional e suas ações no que se refere a democratização da educação, que necessita ser considerada a partir de algumas instâncias representativas e legais, como o Conselho Escolar e os Conselhos de Educação.

A respeito do Plano Municipal de Educação de Belém (PME), ele está vigente desde 2015, tal qual o PEE-PA, e traz elementos relevantes sobre o princípio da gestão democrática para a educação do município. Logo no tópico de apresentação do PME tem-se a caracterização dos desafios enfrentados na esfera da educação municipal assim como dos desafios presentes no próprio processo educacional de modo geral.

Assim, o referido documento explica que determinadas articulações necessitam ser realizadas para os enfrentamentos das problemáticas vigentes, bem como para o pleno funcionamento do plano, havendo a necessidade de criar estratégias em conjunto com a instância nacional, estadual e municipal. Conforme dispõe o PME:

Tais planos devem articular diretrizes, metas e estratégias, e ser elaborados com a participação de todos os segmentos da sociedade, como forma de garantir a gestão democrática da educação, conforme prescreve a Lei de Diretrizes e Bases da Educação – LDB nº. 9.394/1996. Assim, na primeira década do século XXI foi elaborado e implementado o Plano Nacional de Educação. Por sua vez, o Estado do Pará elaborou o Plano Estadual de Educação, por meio da Lei nº. 7.441, de 02 de julho de 2010. (Belém, 2015, n.p).

Observa-se que o PME teve sua criação pautada a partir das referências das legislações nacionais da educação, bem como do próprio plano estadual. Verifica-se ainda que a gestão democrática é mencionada como fundamento para o processo de articular tanto as diretrizes do documento como as metas e estratégias e visando a participação dos segmentos sociais bem como sua própria garantia na educação do município.

No que se refere às diretrizes, por exemplo, o presente Plano Municipal dispõe de um total de 11 diretrizes principais, sendo cada uma composta por categorias específicas que compreende o processo educacional. A gestão democrática aparece estabelecida na 10ª diretriz, sendo evidenciada a partir da “difusão dos princípios da equidade, do respeito à diversidade e à gestão democrática da educação” (Belém, 2015), devendo estar interligada ao desenvolvimento de políticas educacionais.

Acerca das metas e estratégias do PME, ele corrobora com as mesmas ações garantidas no PEE-PA, trazendo, inclusive, o mesmo texto-base do respectivo documento, pressupondo a ampliação da transparência dos recursos financeiros investidos nas escolas e o aprimoramento da gestão democrática por intermédio de planejamentos estratégicos e formação continuada dos profissionais da educação.

Tal qual o plano estadual, o Plano Municipal de Educação de Belém também versa pela Meta 19, visando assegurar condições para a efetivação da gestão democrática na educação no prazo de dois anos. A única diferenciação entre os dois documentos em análise, trata-se de que diferentemente do PEE-PA, o PME traz em sua descrição uma referência teórica para fundamentar a compreensão a respeito do princípio democrático na gestão educacional. Tal referência é apresentada da seguinte forma no PME:

Um dos fatores a se considerar é o necessário entendimento de como se deu a inscrição da expressão gestão democrática da educação na regulação jurídico-legal vigente e, ao mesmo tempo, ressaltar o lugar da avaliação nessa concepção de gestão, bem como a relação entre elas. Freitas (2007, p. 05) tece uma análise histórica dessa inscrição chamando atenção para o debate dos anos 1980-1990, evidenciando que nesse momento as propostas ainda expressavam uma concepção de gestão democrática centrada na fiscalização da execução de políticas, deixando de propugnar a atuação da sociedade civil na formação da agenda pública e na formulação de políticas educacionais, prevalecendo aí um significado restrito do termo gestão. A referida autora destaca que, com a promulgação da Constituição de 1988 e com a aprovação da LDBEN n.º. 9.394/1996, houve um significativo avanço na concepção mais restrita de gestão, observando-se uma outra perspectiva, como a encampada pelo Fórum Nacional em Defesa da Escola Pública-FNDEP [...]. (Belém, 2015, p.85).

Observa-se uma preocupação do referido plano em situar o conceito teórico-científico sobre os princípios norteadores da gestão democrática, bem como o contexto histórico do debate acerca desse tema. O documento demonstra também a preocupação em ampliar as instâncias de

participação representativas e legais neste processo, pois além dos Conselhos Escolares e Conselhos de Educação do Estado e Município destaca a participação da sociedade nas eleições para diretores das escolas da rede pública.

O processo de participação traduzido pelo planejamento participativo, representado na ação reflexiva dos participantes, apresenta um caráter formador de cidadania, desenvolvendo um projeto que possibilita a interpretação, o debate e posicionamento para as construções de novas políticas no âmbito educacional. Vale destacar que a gestão democrática se constrói coletivamente, por meio do desenvolvimento de uma consciência de participação mais ampla e representativa. Conforme reflete Lima (2013),

[...] as práticas democráticas envolvem riscos, as mudanças sociais não são simplesmente ditadas por um quadro absoluto e superior de racionalidade, política e técnica, porque governar *com* os outros é mais difícil do que governar *sobre* outros, porque, em suma, proceder a transformações democráticas e participativas a partir de decisões autoritárias, não partilhadas mas impostas, representa uma contradição fatal para o governo democrático e o exercício da cidadania. (Lima, 2013, p. 46).

Pode-se compreender que a gestão democrática na educação pública possui finalidades específicas, como promover a descentralização do poder, a participação social por meio dos conselhos escolares, das conferências e fóruns educacionais com o objetivo de garantir o diálogo e a colaboração nas etapas do processo educativo.

Desse modo, tem-se a plena compreensão de que somente sua materialidade nos documentos legais por si só não garantem a efetivação nos sistemas educacionais bem como nas redes de ensino, mas se configura em um importante passo na direção da garantia do processo democrático na gestão escolar e na educação de modo geral.

5 A GESTÃO DEMOCRÁTICA NOS DOCUMENTOS OFICIAIS DA POLÍTICA EDUCACIONAL MUNICIPAL DE BELÉM, PARÁ

A presente seção tem por finalidade identificar o princípio da Gestão Democrática presentes nos documentos de orientação da política educacional em Belém-Pará no período de 2020 a 2024, buscando analisar as ações estabelecidas e adotadas pela referida gestão e os mecanismos utilizados para a garantia de um processo democrático no âmbito da gestão educacional no município.

Assim, foi utilizada como fonte principal de orientação para as análises e reflexões tecidas nesta dissertação, o programa de governo da Frente Belém de Novas Ideias para as eleições municipais de 2020, bem como documentos específicos da Secretaria Municipal de Educação de Belém (SEMEC) no que se refere ao período dessa gestão, ou seja, 2020 a 2024.

No que concerne aos dados coletados na SEMEC/Belém, destacam-se no quadro 7, os referidos documentos:

Quadro 7 – Documentos Semec

DOCUMENTOS DA SEMEC/BELÉM ANALISADOS NA PESQUISA
Plano Plurianual (2022-2025) – Prefeitura Municipal de Belém
Relatório Anual de Gestão (RAG/SEMEC) – janeiro a dezembro de 2021
Relatório Anual de Gestão (RAG/SEMEC) – janeiro a dezembro de 2022
Relatório Anual de Gestão (RAG/SEMEC) – janeiro a dezembro de 2023
Portaria n. 2.658/2022 (GABS/SEMEC)
Portaria n. 2.213/2023 (GABS/SEMEC)
Lei n. 9.995, de 19 de janeiro de 2024 – Novo Sistema Municipal de Educação de Belém (SME)

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos documentos coletados (2023)

A partir dos documentos apresentados, foram realizadas, inicialmente, investigações a respeito da gestão democrática enquanto concepção de gestão educacional para, posteriormente, identificar a partir dos dados documentais, orientações e mecanismos dos princípios que compreendem um processo democrático na política educacional municipal de Belém, Pará, conforme se pressupõe o objeto de estudo desta pesquisa.

Para tratar da gestão democrática como um princípio para a educação municipal de Belém e como ela foi tratada no interior dos documentos norteadores da política educacional,

tomam-se como categorias de análise: a participação, a democratização da gestão e os mecanismos de promoção da gestão democrática (eleição direta de gestores escolares, fortalecimento dos conselhos escolares e a realização de reuniões/assembleias) buscando identificar como essas dimensões foram estabelecidas e efetivadas, segundo os documentos analisados.

5.1 O QUE REVELAM OS DOCUMENTOS OFICIAIS DA PREFEITURA DE BELÉM E DA SEMEC NO PERÍODO DE 2020-2024 SOBRE A GESTÃO DEMOCRÁTICA

Tal qual evidenciado ao longo desta pesquisa, a gestão democrática se constitui como uma concepção fundamental para garantir a legitimidade dos processos democráticos nos sistemas de ensino, além de promover o desenvolvimento integral da formação dos estudantes, visto que as dimensões que fundamentam tal concepção contribuem para se pensar e criar ações pedagógicas transformadoras das realidades educacionais.

A partir dessa conjuntura, revisitar esse princípio é importante por causa da estrutura de autoritarismo, centralização da gestão, desigualdades sociais e econômicas que foram vivenciadas no cenário educacional brasileiro ao longo do tempo, sendo recorrentes em grande parte da nossa história. A gestão tecnicista, por exemplo, pautada em relações hierárquicas, homogêneas e tradicionais bem como na autoridade e falta de autonomia nas tomadas de decisões acerca de nossos processos educativos ainda se constitui como muito presente na atualidade. Acerca dessa concepção de gestão, Militão e Militão (2019) explicam que:

O modelo técnico-científico de gestão escolar fundamenta-se na hierarquia de funções, na centralização das decisões, nas regras e nos procedimentos administrativos, dando mais ênfase às tarefas do que às pessoas. Trata-se de um modelo que valoriza o poder e a autoridade (exercidos unilateralmente) e enfatiza relações de subordinação, retirando (ou diminuindo nelas) a faculdade de pensar e decidir sobre seu trabalho. (Militão; Militão, 2019, p.3).

A gestão educacional brasileira sempre esteve marcada pelo modelo técnico-científico evidenciado pelos autores, operacionalizando decisões muito mais centralizadas na figura do diretor escolar, que se apresenta como único responsável pelas tomadas de decisões, assim como pela execução das ações que competem o funcionamento das instituições de ensino de modo geral. A problemática apresentada gera consequências significativas no desenvolvimento do trabalho pedagógico nas escolas, como o baixo grau de participação dos demais indivíduos inseridos nesse processo, como professores, estudantes, funcionários e responsáveis.

Quando a Escola dispõe de uma gestão centralizadora, a coletividade, o trabalho em equipe, a interação, dentre outras características essenciais para a democratização do espaço escolar, assim como da educação, acaba por ficar em segundo plano. Dessa maneira, faz-se necessário retomar o conceito da gestão democrática para a consagração de direitos, com a intenção de promover uma educação de qualidade, estimulando o exercício da cidadania, trabalhando para a qualidade do processo educacional e consagrando a participação dos sujeitos sociais envolvidos na esfera educativa.

Quando se pensa em uma educação de qualidade na esfera da educação básica pública brasileira, defende-se que ela deve se relacionar indubitavelmente aos interesses da classe trabalhadora, promovendo a educação integral das dimensões humanas bem como uma formação crítica dos estudantes. Ao ser pensada desse ponto de vista, a Escola necessita garantir não somente a formação para o mercado de trabalho, mas também a formação cidadã de seus alunos.

Estêvão (2013) explica que quando a organização escolar é considerada a partir da concepção crítica, cidadã, valorizando a qualidade da vida ética da Escola, baseando-se nos princípios da democracia, solidariedade, dentre outros,

as questões da qualidade adquirem uma outra dimensão, ao serviço do rigor mas também da democracia, da participação, da responsabilidade solidária, uma vez que a construção da civilidade interna assenta predominantemente nos princípios do mundo cívico e nas interações comunicativas, que irão propiciar aos actores educativos oportunidades efectivas de se tornarem verdadeiros actores e autores da organização. (Estevão, 2013, p. 23).

Foi defendendo muito dos princípios destacados anteriormente que a campanha do atual Prefeito de Belém, Edmilson Rodrigues, então candidato em 2020 durante as eleições municipais, teve destaque. As propostas de campanha no campo educacional do prefeito se fundamentavam essencialmente na promoção de uma educação popular, democrática, crítica, valorizando a formação dos estudantes bem como dos profissionais da educação.

Quando se realiza uma leitura atenta no programa de governo da Frente Belém de Novas Ideias para a gestão de 2020 a 2024 da cidade, o prefeito, à época de sua campanha, já estabelecia temas referentes à participação popular em seu governo. No quadro abaixo são apresentados alguns temas gerais que aparecem no referido programa.

Quadro 8 – Referências à gestão democrática no programa de governo da Frente Belém de Novas Ideias (2020-2024)

APROXIMAÇÕES DE PARTICIPAÇÃO E PRINCÍPIOS DE GESTÃO DEMOCRÁTICA
Reunião distrital
Mecanismos de participação direta
Organização e ação popular
Congressos e Fóruns de participação
Participação autônoma dos cidadãos
Descentralização administrativa
Garantia de direitos
Elaboração de planos, projetos e ações (em temas que estruturam a vida)
Eficácia no uso de recursos públicos
Projeto Político-Pedagógico Emancipatório
Participação dos trabalhadores e trabalhadoras da educação e todos aqueles que fazem o cotidiano da escola para a implementação do projeto educacional de Belém
Igualdade de acesso e permanência com sucesso à educação
Formação em práticas pedagógicas
Valorização da realidade social
Reconhecimento das diferentes etnias, gêneros, grupos sociais, culturas, perspectivas de pensamento, saberes e gerações
Valorização de trabalhadores (as) da educação e melhorias nas condições de trabalho
Valorização de aplicação do financiamento Custo-Aluno-Qualidade (CAQ)
Ampliação e universalização da oferta de vagas

Fonte: Belém (2020)

Pode ser observado no quadro 8, a presença de princípios que estão inseridos no campo teórico da gestão democrática, por exemplo, a participação, a autonomia e a descentralização. Verifica-se que eles aparecem relacionados à intenção de se realizar uma gestão de caráter popular, buscando a garantia da participação da população na política de governo materializada na gestão do referido prefeito.

Entretanto, se faz importante salientar que o conjunto de elementos em destaque no programa de governo necessitam estar para além do texto legal descrito, mas se efetivar na prática durante o período de vigência de seu mandato. Luce e Medeiros (2006) salientam que nem sempre a constelação de fatores que implicam as escolhas dos princípios democráticos é manifestada em seus discursos oficiais. Segundo as autoras:

[...] muito embora se apoiem na configuração atual das reformas educacionais – baseadas em flexibilidade e descentralização –, tomam um rumo bastante diferente conforme os fundamentos de continuidade ou ruptura com o atual modelo societal hegemônico. Ou seja, de que gestão democrática estamos falando? [...]. (Luce; Medeiros, 2006, p. 21).

Desse modo, torna-se imprescindível compreender a concepção de gestão democrática

que vem sendo defendida e promovida pelos governos não só na esfera municipal, mas em todas as instâncias sociais participantes dos processos educacionais. Importante questionar se as ideias de democratização da educação e de gestão, por exemplo, estão visando atender às exigências e padrões da sociedade capitalista, gerando desigualdades alarmantes, contribuindo para a continuidade dessa realidade, ou se estão sendo defendidas e promovidas com o objetivo de superar tais desigualdades, contribuindo, assim, para uma sociedade justa e igualitária.

5.1.1 O Programa de Governo da Frente Belém de Novas Ideias

Em seu programa de governo, o prefeito Edmilson Rodrigues destacou o objetivo em zerar o analfabetismo na cidade de Belém, tendo como referência a Pedagogia baseada na obra de Paulo Freire. Para além disso, o programa ressaltava a valorização dos professores, incluindo plano de carreira e formação continuada, assim como o estímulo ao ensino técnico em meio ambiente e de tecnologias inovadoras na produção sustentável de medicamentos fitoterápicos e práticas agroecológicas.

A respeito das diretrizes presentes no plano para gerir Belém durante quatro anos, a gestão democrática é destaque em um dos seis eixos estabelecidos, sendo apresentado como uma de suas estratégias (Belém, 2020):

As diretrizes ora apresentadas estão subscritas em seis eixos estratégicos:

- 1) Gestão Democrática e Participativa;
- 2) Políticas Urbanas e Ambientais;
- 3) Economia Inovadora para a Vida e Cidadania;
- 4) Políticas Sociais e Segurança Cidadã;
- 5) Cidadania Cultural e Comunicação;
- 6) Belém Cidade Diversa e Inclusiva. (Belém, 2020, p.3).

O princípio da gestão democrática é estabelecido no programa de governo tanto na esfera da educação de Belém, como na própria pretensão de governar as ações desenvolvidas na gestão de 2020 a 2024. Verifica-se o anseio de promover a participação da população no debate e na construção de políticas públicas relacionadas a todos os segmentos da sociedade. Assim, o Programa de Governo da Frente Belém de Novas Ideias defendia que todo governo necessita reconhecer e estimular as inúmeras formas de organização, devendo garantir todos os direitos sociais, incluindo o direito à participação.

A participação é compreendida no documento mencionado como uma dinâmica de planejamento, visando elaborar planos, projetos e ações para todo o território municipal, envolvendo temas que fazem parte e estruturam a vida social, como saúde, educação,

saneamento básico, meio ambiente, patrimônio, mobilidade, trabalho, renda e diversidade. E conforme o programa, tais temas em destaque deveriam perpassar pelo controle de todos os segmentos sociais envolvidos nesse processo.

Partindo deste pressuposto, a gestão municipal 2020-2024 da Prefeitura de Belém apresentou em sua campanha, princípios para promover, segundo o próprio programa, “a Gestão Democrática e Participativa” (Belém, 2020, p.9) em seu governo. De acordo com o documento, a sua construção programática se nortearia em princípios considerado centrais pela sua frente, e foi com base que se realizou debates e escutas sociais, assim como intervenções coletivas e individuais para o desenvolvimento das propostas durante o período de campanha para as eleições municipais para 2020.

Dentre seus princípios centrais, o programa de governo estabeleceu aproximações com os fundamentos da gestão democrática em suas propostas, que ganhou visibilidade: “A percepção de democracia enquanto soberania popular, relacionada à condição imperiosa de melhoria da vida da nossa gente, sendo a organização e a ação popular chaves para construção de uma gestão que traga os interesses dos cidadãos para o centro das decisões governamentais.” (Belém, 2020, p.4).

No que se refere, em especial, ao tema da educação, são colocados em evidência determinadas pautas que orientam os processos e sistemas educacionais, como a questão da alimentação escolar, inclusão, diversidade, igualdade, dentre outras. Desse modo, o referido programa dispõe os seguintes princípios para o reconhecimento de educação inclusiva:

A Escola do nosso projeto será inclusiva e com valores de solidariedade, cooperação e respeito; e reconhecimento das diferentes etnias, gêneros, grupos sociais, culturas, perspectivas de pensamento, saberes e gerações. Será emancipadora de tal modo que combata o racismo, o machismo, o patriarcado, a misoginia, a homofobia, a xenofobia e toda forma de discriminação aos diferentes e à diferença. Uma Escola Aberta à comunidade. (Belém, 2020, p.14).

Pode ser compreendido que os princípios anunciados partem do reconhecimento de uma concepção de educação, assim como da própria gestão, como processos atravessados por subjetividades, de construção social, sendo espaços de diálogos e participação. Assim, pressupõe-se que as ações para garantir os referidos princípios necessitam se articular com práticas que valorizem tais segmentos destacados no referido programa de governo, devendo ser garantida sua materialização na prática tanto por parte do próprio governo, como pelas instâncias da educação.

Acerca da garantia da qualidade da educação e das escolas da capital paraense, a gestão

do prefeito Edmilson Rodrigues assumiu a responsabilidade de assegurar o acesso e permanência dos estudantes se articulando com as ações presentes no Plano Nacional de Educação de 2014/2024.

A Escola garantirá o Acesso; a Permanência e Conclusão com Sucesso; a Gestão Democrática; a Qualidade Socialmente Referenciada; e a Valorização de Trabalhadores e Trabalhadoras da Educação. Belém terá a Educação que valoriza a realidade social, os conhecimentos científicos e populares e a aplicação do financiamento adequado a partir do Custo-Aluno-Qualidade-CAQ previsto no Plano Nacional de Educação (PNE). (Belém, 2020, p.14).

Para materializar essa garantia, assim como a implementação do Projeto Educacional de Belém, a presente gestão municipal destacava o papel das trabalhadoras e trabalhadores da educação, envolvendo todos aqueles que fazem parte do cotidiano das escolas, da gestão, do ensino, assim como aqueles que desenvolviam as ações extracurriculares. O programa de governo da Frente Belém de Novas Ideias se propunha a garantir uma Escola “adequada e segura” para a população, em que todos os agentes participantes dessa realidade seriam “chamados ao debate sobre os caminhos da Valorização, incluindo carreira, salário, jornada e condições de trabalho, formação inicial e continuada, democracia (gestão educacional) e a identidade profissional” (Belém, 2020, p.15).

Sabe-se que pensar em políticas públicas educacionais e ações para a sociedade levando em consideração a concepção de educação como prática social e transformadora, e no caso da gestão educacional, que se fundamenta no princípio democrático da organização do espaço escolar, não se constitui em tarefa simples. Mesmo com avanços significativos na garantia da gestão democrática ao longo da história da educação brasileira, as complexidades ainda se fazem vigentes no que diz respeito à sua materialidade. De acordo com Luce e Medeiros (2006),

No nosso país, o debate sobre a gestão democrática da educação é antigo, mas nem por isso está muito evoluído ou conta hoje com um cenário favorável. São muitos os aspectos que vêm constituindo esse percurso, sempre truncado pela tradição extremamente autoritária, presente no campo social, cultural e político da esfera pública, bem como no âmbito da vida privada, nas relações familiares. O setor da educação tem hoje de arcar com heranças bastante pesadas, com as quais temos que cotidianamente lidar, se pretendemos um novo horizonte de cidadania, participação e democracia. (Luce; Medeiros, 2006, p.22).

É por conta das tradições autoritárias que marcam esse processo na educação brasileira que pensar em uma gestão que considere a formação integral como prática essencial e, principalmente, na perspectiva democrática, representa um grande desafio na atualidade. Construir ações que sejam motivadoras e estejam articuladas à participação política da

população, como se dispõe o programa de governo analisado, requer compreender aspectos que estejam para além do plano das ideias, mas que tenham efeitos concretos na prática dentro das instituições de ensino.

A realidade da cidade de Belém, bem como de sua educação, é complexa, devido os mais diversos agentes e territórios que a compõem, formando um espaço diverso e plural, devendo ser compreendida mediante um processo que inclua socialmente todos inseridos em tal contexto. Desse modo, as políticas e ações pensadas por nossos governos necessitam possuir princípios que realize, fomente e apoie as diferentes experiências que envolvem a dinâmica cultural, social e histórica da cidade como direito humano a ser garantido.

Como identificado no programa de governo da Frente Belém de Novas Ideias há mecanismos importantes que versam acerca da gestão democrática não somente na esfera educacional, mas também no que diz respeito à própria gestão municipal. A participação se materializa como uma das principais dimensões nas propostas estabelecidas para o governo do prefeito Edmilson Rodrigues, sendo relacionada à participação popular na esfera da sociedade de modo geral.

O referido programa de governo trata de um planejamento de ações para a cidade de Belém, entendendo que todas as secretarias administrativas de nosso município, incluindo a Semec, fazem parte deste processo, também estando sob os olhares dos mecanismos da participação estabelecida no programa. No que se refere à gestão educacional, o programa tinha um enfoque na garantia democrática de seu desenvolvimento nas instituições educacionais, a descentralização do poder decisório, das definições de políticas públicas, articulações políticas, interlocuções entre a sociedade e os entes federados, levando em consideração a promulgação da Constituição Federal de 1988.

Nesse contexto de ações e desafios sobre a discussão da gestão democrática, verificam-se as dimensões sobre a gestão democrática sendo mencionadas na política municipal de Belém, considerando a participação importante do princípio para a construção de ações ou projetos voltados para a educação.

Diante das práticas democráticas tencionadas e tendo essas prerrogativas legais e nas intencionalidades do governo municipal, a partir desse ponto serão analisados documentos oriundos da Semec, buscando identificar como as ações determinadas e propagadas pelo programa de governo do prefeito Edmilson Rodrigues, garantiu e buscou materializar o princípio da gestão democrática na educação municipal.

No que tange à Semec compreende-se que o mecanismo de participação deve estar focado para a gestão democrática do ensino público e elaboração de políticas públicas como

mecanismos para a democratização dos instrumentos de gestão através do envolvimento participativo. Como explicam Luce e Medeiros (2006),

A gestão democrática demanda, para sua operacionalização, conforme as diferentes escolhas decorrentes de fatores como os já comentados, um conjunto de instrumentos e medidas que, no encontro com o já-vivido nas escolas, nas redes e nos sistemas de ensino, vai configurando as possibilidades de cada local. Em geral, organiza-se pela combinação e articulação de processos que mesclam democracia representativa com democracia participativa. (Luce; Medeiros, 2006, p.22).

A partir da posse do prefeito Edmilson Rodrigues para a gestão 2020-2024 da Prefeitura de Belém elaborou-se um instrumento para colocar em prática as demandas sociais da cidade, bem como as propostas apresentadas no programa de governo da Frente Belém de Novas Ideias: o Plano Plurianual (PPA) com vigência de 2022 a 2025. Esse documento se caracteriza por retratar as ações governamentais da referida gestão a respeito das políticas públicas expressas em seus eixos, metas e estratégias.

5.1.2 O Plano Plurianual (2022 a 2025)

No Plano Plurianual 2022-2025 está presente que ele integra um projeto de desenvolvimento municipal, firmando um processo de discussão da cidade com as definições das políticas públicas, o compreendendo “através de ampla democratização dos instrumentos de gestão, um mecanismo de ampliação do acesso aos bens e serviços públicos” (Belém, 2021, p. 6). Para além disso, o texto salienta que “a participação popular é o primeiro passo para a garantia de justiça social aos cidadãos e cidadãs” (Belém, 2021, p. 6).

Como pode ser observado, a democratização da gestão municipal, assim como a participação popular, aparece como elementos-chave para garantir o desenvolvimento das ações dispostas no PPA 2021, evidenciando a obrigatoriedade do princípio democrático não somente na educação de Belém, mas também na própria gestão da prefeitura da cidade. Logo, assume-se nesse movimento, um compromisso social que necessita ser materializado na prática durante a gestão em questão.

Dentre os objetivos do programa, está o de possibilitar uma melhor gestão dos recursos públicos fundamentando-se na valorização do planejamento e avaliação dos resultados das ações elaboradas e presentes na gestão municipal. Assim, o PPA vigente de 2022 a 2025 discorre por determinados temas considerados importantes por parte da gestão, sendo concebido a partir de seu planejamento estratégico. Segundo o disposto no documento,

O PPA 2022-2025 foi concebido a partir do Planejamento Estratégico de Governo e demandas resultantes das plenárias do Fórum Permanente de Participação “Tá Selado!”, que definiram as dimensões estratégicas, tendo como balizador 06 (seis) Eixos Estratégicos/Programas Temáticos:

- I. Saúde, Educação e Segurança;
- II. Infraestrutura, Mobilidade, Habitação e Meio Ambiente;
- III. Economia, Turismo, Inovação e Inclusão Produtiva;
- IV. Assistência Social, Direitos Humanos e Diversidade;
- V. Cultura, Comunicação, Juventude, Esporte e Lazer;
- VI. Gestão, Transparência, Serviço Público e Participação Popular. (Belém, 2021, p.6).

As metas elaboradas e descritas no PPA apresentam a finalidade dos caminhos traçados pela gestão, indicando ainda os objetivos a serem alcançados durante os quatro anos de mandato de Edmilson Rodrigues. O programa buscava permitir a verificação da evolução dos objetivos propostos durante os quatro anos de sua implementação, bem como identificar os indicadores das propostas em que se teve avanço. Ainda sobre este movimento, o documento destaca:

Os Indicadores permitem identificar, mensurar e comunicar, de forma simples, a evolução de determinado aspecto da intervenção proposta pelo programa, dialogando com o conjunto dos Objetivos propostos. Devem ser sempre passíveis de apuração periódica no período do PPA possibilitando a avaliação da intervenção realizada. (Belém, 2021, p.11).

Durante a análise realizada no PPA observa-se determinados princípios mais gerais que versam a respeito da gestão democrática e suas dimensões. Nota-se uma preocupação em garantir a formação integral, bem como fortalecer o processo democrático na implementação das políticas educacionais. No quadro 9 visualizam-se três pressupostos básicos presentes no referido documento acerca do tema.

Quadro 9 – A democratização dos instrumentos de gestão no Plano Plurianual (PPA) para 2022-2025

Metas do PPA Democratização e Participação
Garantir o acesso e a permanência à educação, de forma integral, inovadora e com qualidade socialmente referenciada
Fortalecer a gestão democrática na formulação e implementação das políticas educacionais.
Assegurar a formação e valorização permanente dos trabalhadores da educação.

Fonte: Belém (2021)

Os pressupostos destacados acima são apresentados especialmente no eixo “I. Saúde, Educação e Segurança”, em que se busca a garantia dos princípios democráticos na educação,

bem como outras ações para a política educacional do município. Se faz importante evidenciar ainda o destaque que o PPA realiza acerca de como a participação popular vinha sendo tratada durante as gestões anteriores na esfera municipal, denunciando que foi um processo limitado e pouco expressivo.

De acordo com o documento em análise, as gestões anteriores da cidade preocupavam-se somente em atender ao estabelecido nas legislações, buscando cumprir um papel exclusivamente formal, o que acarreta na falta de interesse do poder público da cidade em dialogar com a população, bem como com seus anseios e problemáticas. Ou seja, não havia nesse processo, durante as gestões anteriores, espaços para diálogos e construções de ações sociais coletivas que compreendessem as necessidades concretas da cidade de Belém.

Por conta dessa fragilidade, a gestão do “Programa de Governo da Frente Belém de Novas Ideias” se compromete no Plano Plurianual em garantir a experiência da participação popular no seu governo, dando ênfase a um projeto para a cidade que seja coletivo e democrático, afirmando que tal dinâmica será retornada após as gestões passadas serem negligentes em tal aspecto.

Em 2021, o processo de participação popular é retomado em Belém, após 16 anos de governos que mantiveram o povo alheio aos espaços de poder e formulação de políticas públicas. Apesar do contexto da pandemia, a participação popular foi retomada com o apoio de meios contemporâneos de interação e de conexão dos governos representativos com sua população, através da iniciativa do Fórum Permanente “Tá Selado!”. (Belém, 2021, p.14).

Visando garantir a participação popular na elaboração de ações e estratégias para a construção do Plano Plurianual, o atual governo realizou mobilizações através de fóruns, plenárias e assembleias nos bairros, distritos e ilhas da RMB. Desse modo, a partir de tais ações, foram apresentadas demandas e propostas para a gestão de 2020-2024, assim como para a criação do PPA 2022-2025.

O fórum “Tá selado” foi uma das ações mais expressivas da gestão dessa prefeitura a fim de garantir a participação da população em sua gestão. Esse fórum construiu o documento que deu origem ao Plano Plurianual 2022-2025, tal como as metas e estratégias que nortearam o desenvolvimento da gestão durante o período de quatro anos de seu mandato.

Ao todo foram realizadas por meio do “Tá selado”, 76 plenárias de bairros, buscando compreender a territorialidade do município. Cada plenária possuiu sua representação para serem debatidas questões dos mais variados segmentos sociais, assim como validar a aprovação do texto oficial que deu origem ao PPA 2022-2025. Dessa maneira, foram apresentadas as

demandas da sociedade civil e, posteriormente, elas passaram a fazer parte das prioridades da referida gestão. Conforme o Plano Plurianual (2021):

As principais demandas do povo requerem um esforço transversal da gestão pública. Para melhor compreensão do processo de planejamento, as políticas públicas foram divididas em seis eixos estratégicos a partir da reestruturação do programa de governo “Belém de Novas Ideias”:

1. Saúde, Educação e Segurança;
2. Infraestrutura, Mobilidade, Habitação e Meio Ambiente;
3. Economia, Turismo, Inovação e Inclusão Produtiva;
4. Assistência Social, Direitos Humanos e Diversidade;
5. Cultura, Comunicação, Juventude, Esporte e Lazer;
6. Gestão, Transparência, Serviço Público e Participação Popular. (Belém, 2021, p.19).

Para as reflexões e discussões tecidas nesta dissertação, o foco se direcionou para o eixo 1, que diz respeito a saúde, educação e segurança, em específico, para as ações e garantias que competem a educação, em que procurou-se analisar o princípio da gestão democrática presente neste segmento no documento do Plano Plurianual vigente.

No que se refere ao eixo 1, ele dispõe de alguns projetos para cada segmento que o compõe, no caso da educação, o projeto elaborado foi o “Belém: Cidade Alfabetizada, Educadora e Inclusiva”, em que entre seus objetivos principais, está o de construir uma cidade livre do analfabetismo. É esse projeto que circunda as estratégias e ações acerca da educação no referido documento, sendo pensadas e articuladas para serem colocadas em prática pelo governo de 2020-2024 de Edmilson Rodrigues para o município. Dentre as ações para assegurar o projeto de cidade alfabetizada, a gestão democrática aparece como um dos objetivos para tornar Belém livre do analfabetismo. No quadro 10 verifica-se cada um dos objetivos propostos no PPA 2022-2025 visando garantir a consolidação do respectivo projeto educacional.

Quadro 10 – Objetivos do projeto Belém: Cidade Alfabetizada, Educadora e Inclusiva

Objetivo 1	Tornar Belém um território livre do analfabetismo (prioridade)
Objetivo 2	Garantir o acesso e a permanência a educação, de forma integral, inovadora e com qualidade socialmente referenciada
Objetivo 3	Fortalecer a gestão democrática na formulação e implementação das políticas educacionais
Objetivo 4	Assegurar a formação e valorização permanente dos trabalhadores da educação
Objetivo 5	Garantir a expansão e melhoria da infraestrutura da rede física dos espaços de educação pública municipal

Objetivo 6	Garantir o acesso amplo ao ensino médio profissional, aos cursos técnicos subsequentes e a prática da pesquisa e da extensão na área ambiental
Objetivo 7	Garantir o acesso e a permanência à educação, de forma integral, inovadora com qualidade socialmente referenciada
Objetivo 8	Garantir alimentação escolar saudável e de qualidade que atenda às carências nutricionais e assegure o pleno desenvolvimento físico, psíquico e intelectual dos alunos atendidos

Fonte: Belém (2021)

O referido projeto visando promover a alfabetização na cidade de Belém configura-se como a principal ação no que se refere à área da educação no Plano Plurianual. Assim, é reconhecido no plano que saber ler e escrever são essenciais para o empoderamento dos indivíduos, podendo propiciar melhores oportunidades nas suas relações sociais. Desse modo, como dispõe o referido documento, “Alfabetizar a população pode alterar significativamente os rumos de uma sociedade e, focados nesse objetivo, vários países têm assumido o compromisso de combater o analfabetismo.” (Belém, 2021, p. 30).

Como mencionado, a problemática referente ao analfabetismo no município representa o tema com maior relevância das políticas públicas educacionais da gestão, entretanto, outras questões também aparecem estabelecidas no PPA, como a ampliação das vagas na rede municipal, a reforma e construção de escolas, a valorização dos professores e professoras, a preocupação com a inclusão dos ribeirinhos e dos assentamentos, a busca dos jovens em situação de vulnerabilidade, o apoio à educação de jovens, adultos e idosos e a integração de ações com os movimentos sociais, dentre outras.

Todavia, algo observado acerca dos objetivos que circundam o “Projeto Belém: Cidade Alfabetizada, Educadora e Inclusiva” é que não há explicações acerca das ações a serem desenvolvidas em vistas de se alcançar tais objetivos. No caso da gestão democrática, por exemplo, apesar de ser o 3º objetivo presente no quadro 10, não se identificou no referido documento, concepções teóricas ou discussões mais abrangentes acerca deste tema.

Sabe-se que o cenário para a garantia da gestão democrática na educação brasileira se deu mediante lutas históricas por parte da sociedade civil, e discutir tais aspectos nas legislações estaduais e municipais é essencial para compreender não somente a realidade em que ocorreu o desenvolvimento dos princípios democráticos, mas principalmente as fundamentações

teóricas e críticas acerca da importância desta concepção de gestão nos sistemas educacionais do Brasil.

Silva, Silva e Santos (2016) afirmam que diversas foram as propostas populares visando consolidar a gestão democrática em nossa sociedade devido nossa história ser marcada por mandonismos que sempre desfavoreceram a autonomia e participação da população nas decisões das políticas públicas. Desse modo, possuir tal compreensão se faz necessário para desenvolver as metas, estratégias e ações a serem colocadas em prática com o objetivo de garantir os princípios democráticos na educação.

Como já explicado ao longo desta dissertação, o tema referente à educação no presente PPA é marcado pela criação do projeto para promover uma cidade alfabetizadora, tendo entre seus objetivos, implementar a gestão democrática. Todavia, não se encontra evidenciado no tópico específico, explicações acerca de como serão desenvolvidas as ações em vista de alcançar tal objetivo. As práticas direcionadas acerca da educação envolvem essencialmente o “Projeto Belém: Cidade Alfabetizada”, mesmo com o fortalecimento da gestão democrática aparecendo como uma garantia entre as propostas tanto no Programa de Governo da Frente Belém de Novas Ideias bem como no Plano Plurianual 2022-2025.

Apesar de não possuir discussões mais abrangentes do ponto de vista teórico-científico no tópico mencionado, o PPA dispõe entre seus anexos um quadro geral a respeito de seus eixos temáticos, com suas respectivas metas e ações. Dessa maneira, o fortalecimento da gestão democrática é apresentado contendo quatro metas centrais, como pode ser visualizado no quadro 11.

Quadro 11 – Metas para a garantia da gestão democrática no Plano Plurianual 2022-2025

FORTALECER A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA FORMULAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DAS POLÍTICAS EDUCACIONAIS
Metas
Realizar 12 conferências de projetos e políticas educacionais
Garantir 100% de conselhos escolares implantados e regulamentados
Garantir 100% de unidades escolares regulamentadas
Capacitar 100% membros dos conselheiros escolares

Fonte: Belém (2021)

Como pode ser observado nas metas do quadro 11, a promoção da participação focada especificamente no fortalecimento dos conselhos escolares constitui-se como a principal ação

anunciada no PPA, posto que a referida gestão municipal se compromete com o alcance de até 100% de implantação e regulamentação dos conselhos.

Entende-se que dada a importância do processo democrático na educação, assim como na própria atual gestão da Prefeitura de Belém, que em seu programa de governo, bem como em sua campanha política assumiu o compromisso para implementar a democratização da educação, a discussão acerca da gestão democrática, seus princípios e concepções necessitam ganhar mais espaço nos documentos legais que norteiam as políticas para a educação em nossos municípios.

Como bem ressaltam Militão e Militão (2019), ainda que se tenha consciência que a legislação por si só não muda a realidade, não há dúvidas que o advento da gestão democrática como princípio constitucional e educacional é algo inovador, reforçando a crença no desenvolvimento de uma educação de qualidade social para todos, representando dessa forma, um grande avanço. Desse modo, demarcar tal conquista é imprescindível para os nossos planos educacionais, seja na esfera municipal ou estadual, em que a necessidade de apresentar discussões fundamentadas teoricamente bem como historicamente se faz eminente neste processo.

Sabemos que a consolidação da gestão democrática nas legislações educacionais brasileiras advém de inúmeras lutas travadas pela sociedade, necessitando de muitos esforços para que sua garantia se fizesse vigente de forma legal. Dessa forma, sua efetivação de fato nos espaços educativos se apresenta atualmente como grande complexidade, em vista dela não ser concebida teoricamente em grande parte das instituições de ensino como dimensão significativa para possibilitar a participação, autonomia, transparência, diálogo, a descentralização das decisões, sendo importante mecanismo para a transformação das realidades escolares bem como dos estudantes. Por isso, a importância de tais elementos serem discutidos e apresentados de forma crítica nos documentos legais que buscam garantir tal princípio.

Entender como se origina determinadas concepções teóricas, desde sua garantia até o seu real significado, é fundamental para compreender e estabelecer as políticas para sua efetivação na prática. No caso da gestão democrática, por exemplo, evidenciar a participação de cada instituição social nesse processo se faz importante para garantir sua viabilidade. Silva, Silva e Santos (2016) explicam que se faz importante entender o papel de cada indivíduo que forma a Escola, para assim, haver contribuições sólidas no sentido de suas especificidades serem levadas em consideração durante tal processo. De acordo com os autores:

A presença dos vários segmentos nos processos políticos da escola pública favorece a constatação de princípios que são defendidos pelo modelo de gestão democrática, destacando-se a descentralização, a participação e a autonomia. A comunidade escolar e local também são consideradas como instâncias significativas para a concretização da gestão democrática [...] (Silva; Silva; Santos, 2016, p. 546).

Como pode ser observado nas metas presentes no quadro 11, a promoção da participação focada especialmente no fortalecimento dos conselhos escolares se constitui como a principal ação para a gestão democrática na proposta da gestão do prefeito Edmilson Rodrigues entre 2021 a 2024. Consideram-se tais metas um grande passo estabelecido nas garantias legais da gestão municipal, visto que, como já ressaltado nesta dissertação, a participação consiste em uma das dimensões mais relevantes para se viabilizar a materialização do processo democrático na educação.

Entretanto, se faz importante evidenciar que a participação é um dos elementos que fazem parte das dimensões que envolvem a gestão democrática, devendo ser concebida em todos seus segmentos. O princípio democrático na educação necessita compreendê-la enquanto prática social, que se fortalece nas relações estabelecidas nos espaços educacionais, bem como na promoção da formação integral humana.

Partindo desse pressuposto, a organização e planejamento da escola pública necessita entender as condições históricas e políticas que permeiam tais espaços, assim como a diversidade dos estudantes e dos profissionais da educação inseridos neste contexto. E sendo parte integrante desse processo, a gestão pautada nos fundamentos democráticos possui papel estratégico no sentido de reconhecer tais especificidades, promovendo ações que estejam em concordância com o processo de democratização das práticas pedagógicas desenvolvidas.

Dourado (2007) explica que a concepção democrática da educação necessita ser compreendida como um processo amplo de socialização da cultura que é historicamente produzida pelos seres humanos, e a Escola constitui-se como um local privilegiado tanto de produção como de apropriação do saber, onde as políticas, a gestão e os demais processos se organizam coletivamente ou não em prol dos objetivos da formação.

Percebe-se um tensionamento presente no Plano Plurianual 2022-2025 em garantir a participação da população nas ações políticas na gestão municipal de Belém, bem como no sistema educacional da cidade. Como pode ser verificado no quadro 11, existem metas que versam sobre o fortalecimento dos conselhos escolares, a capacitação de seus membros e a regulamentação das unidades de ensino.

Quando analisa-se com mais afinco o PPA 2022-2025, no que se refere às metas presentes para promover o fortalecimento da gestão democrática na educação municipal,

verifica-se que o documento anuncia uma série de ações, em que se percebe uma visibilidade e uma centralidade importante acerca da garantia dos princípios democráticos para a educação do município de Belém, principalmente no que diz respeito à implementação e regulamentação dos conselhos escolares. Para verificar se as ações anunciadas no respectivo Plano Plurianual possuem materialização na prática, nos próximos subtópicos dessa seção, serão analisados os relatórios anuais de gestão municipal dos anos de 2021, 2022 e 2023.

A garantia dos princípios democráticos para educação é complexa, e promover sua devida efetivação em nossos sistemas e espaços educacionais não é tarefa fácil. No que refere especificamente à gestão, Lima (2018) afirma que a gestão democrática não é uma questão apenas organizacional da Escola e da gestão, mas sim uma questão central do processo de democratização da educação e do direito a ela. Segundo o autor, é um direito:

[...] de educar para e pela democracia e a participação. Com efeito, a gestão democrática implica a assunção de especiais responsabilidades na organização e no governo das escolas, tendo em vista concretizar o direito à educação, não só na lógica da provisão pública, mas também na lógica da promoção dos direitos humanos e da participação dos implicados na organização e gestão da educação. Ao contrário do que muitos supõem, é por esta razão que a gestão democrática é parte constituinte do próprio currículo escolar lato sensu considerado, não só um contexto ou um modelo de gestão, mas também uma das dimensões do processo educativo. (Lima, 2018, p.26).

Dessa maneira, tais princípios destacados pelo autor devem se fazer presentes também na formulação dos documentos legais de estados e municípios, assim como nas metas, estratégias e objetivos propostos, devendo ser explicado e evidenciados nos tópicos referentes ao tema das políticas, programas e projetos que buscam atender às demandas referentes ao tema da educação e suas problemáticas.

Para buscar analisar a efetivação das ações pretendidas, bem como das propostas e mecanismos presentes tanto no Plano Plurianual 2022-2025, como no programa de governo da atual gestão municipal de Belém, foram analisados os relatórios anuais da referida gestão. Tais relatórios são documentos importantes, pois comprovam os resultados alcançados e as políticas realizadas pelos governos configurando-se como essenciais para monitorar se as propostas apresentadas nos programas e planos estão sendo cumpridas. Para além disso, tais relatórios são responsáveis por comprovar a aplicação dos recursos aplicados durante o período de vigência de determinada gestão.

No caso da gestão municipal do prefeito Edmilson Rodrigues em seu mandato 2020/2024 se teve acesso a três relatórios: o Relatório Anual de Gestão (RAG/SEMEC), de 2021; o Relatório Anual de Gestão (RAG/SEMEC), de janeiro a dezembro de 2022; e o

Relatório Anual de Gestão (RAG/SEMEC), de 2023. Para além dos respectivos relatórios, se teve acesso ainda, ao Relatório Setorial construído em 2021 e o Relatório de Gestão da Diretoria de Educação (2021-2024). Desse modo, as análises referentes aos avanços e os principais resultados alcançados pela Prefeitura de Belém, em específico, no campo da educação e do fortalecimento da gestão democrática versam sobre os documentos mencionados.

5.1.3 Relatório Anual de Gestão (RAG/SEMEC 2021) e Relatório Setorial de Gestão (2021)

No Relatório Anual de Gestão de 2021 verificou-se que são apresentados no referido documento, mapeamentos históricos a respeito do panorama educacional de Belém, sendo evidenciados aspectos importantes da educação brasileira, como a garantia da participação popular, os regimes de colaboração e a importância das responsabilidades colaborativas. Acerca da gestão democrática, o presente documento aborda determinados instrumentos para mobilizar a participação neste processo. No quadro 12, verificam-se quais mecanismos são estabelecidos visando cumprir tal demanda.

Quadro 12 – A participação popular apresentada no RAG/SEMEC 2021

Instrumentos Mobilizadores de Participação
Fortalecimento do Conselho Municipal de Educação e Conselhos Escolares
Reativação da Conferência Municipal de Educação e do Fórum Municipal de Educação
Valorização dos profissionais da educação

Fonte: Elaborado pela autora a partir do Relatório Anual de Gestão (2021)

Para garantir os três instrumentos estabelecidos no quadro 12, o RAG/SEMEC 2021 demonstra que a Prefeitura realizou diálogos com lideranças de sindicatos, como o Sindicato dos Trabalhadores em Educação Pública do Estado do Pará (SINTEPP), com instituições públicas e privadas, membros da sociedade civil e demais agentes e secretários de educação da RMB, buscando promover a gestão democrática e participativa.

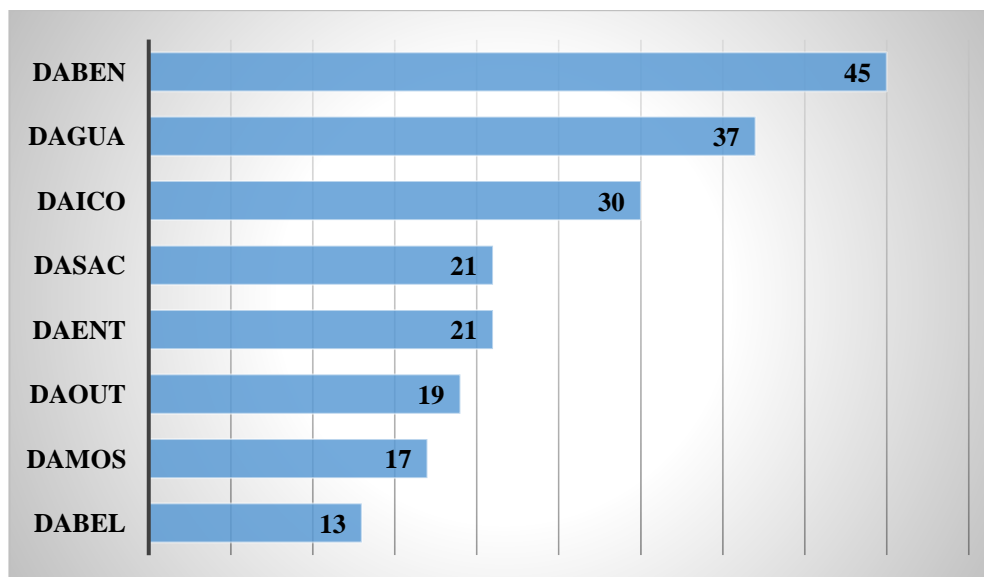
Uma das ações em destaque no relatório de 2021 é sobre a reativação do Fórum Municipal de Educação, que conforme descrito no documento, contou com o ingresso de organizações, instituições e movimentos sociais, assegurando 92% de participação de tais agentes.

O Fórum Municipal de Educação retoma as discussões da política pública educacional municipal pela sociedade, com quatro (04) reuniões realizadas com os membros do FME quando foram aprofundados e o Regimento Interno do FME. Este foi aprovado em plenária e encaminhado para publicação em Diário Oficial assim assegurando a legitimidade das ações do FME. (Belém, 2021, p.17).

O presente relatório se estrutura em alguns momentos distintos, destacando-se a apresentação da estrutura e organização da rede municipal de ensino e da Semec, em que se realizou a contextualização da criação do órgão, assim como suas competências institucionais, sua estrutura e organização. Posteriormente, têm-se as iniciativas desenvolvidas pela Semec na rede municipal de ensino, tanto no ensino infantil, como fundamental e médio durante o ano de 2021.

A rede escolar em Belém se organiza da mesma forma que a cidade de Belém está estruturada administrativamente, ou seja, em oito Distritos Administrativos e 71 bairros, por isso, as unidades escolares da Rede Pública Municipal de Educação (RPME) também seguem o mesmo princípio organizativo e as 203 unidades escolares se alinham aos oito distritos administrativos da região metropolitana (Gráfico 1).

Gráfico 1 – Número de unidades por Distrito Administrativo do município de Belém, segundo informações do SIGA em novembro de 2021



Fonte: Belém (2021)

Nota-se que os distritos que possuem as maiores coberturas de unidades escolares no município de Belém são o DABEN, o DAGUA e o DAICO, com 45, 37 e 30 unidades, respectivamente. Dessa maneira, os três distritos juntos correspondem a uma cobertura de

55,17% do total das unidades da nossa região. Em seguida, os distritos do DASAC e DAENT, possuem 21 unidades em cada distrito. Já no que se refere aos distritos administrativos: DAOUT, DAMOS e DABEL tem-se 19, 17 e 13 unidades, respectivamente, e se configuram como os distritos que possuem a menor cobertura no município de Belém.

Partindo deste panorama de estrutura educacional da cidade, buscou-se identificar e analisar como o princípio da gestão democrática se fez presente nas iniciativas desenvolvidas pela gestão política do prefeito Edmilson Rodrigues entre 2021-2024, assim como se os objetivos propostos tanto no programa de governo, como no Plano Plurianual da respectiva gestão foram alcançados ou tiveram tensionamentos significativos durante o mandato.

Dentre as iniciativas com grande evidência no RAG/SEMEC 2021 visando a democratização da educação, além da reativação do Fórum Municipal de Educação, tem-se significativa menção aos conselhos escolares, em que se realiza uma demonstração situacional dos Conselhos da Rede Pública Municipal de Educação de Belém. Sabe-se que os Conselhos Escolares são um mecanismo essencial para implementar princípios de participação nos sistemas educacionais possuindo papel fundamental nesta dinâmica.

Os conselhos escolares são representados por diversos agentes sociais, como responsáveis de alunos, representantes dos estudantes, professores, funcionários das escolas, membros da comunidade em torno da Escola e diretores. Assim, cada escola necessita formular e estabelecer as regras para o funcionamento desse processo com o objetivo de garantir a transparência e democracia nas atividades desenvolvidas, como a eleição dos membros do conselho, por exemplo.

Uma das funções que compete ao conselho escolar é zelar pela manutenção da escola, assim como monitorar as ações dos dirigentes escolares, buscando assegurar a qualidade do ensino ofertado. Para além disso, os conselhos possuem funções que são deliberativas, consultivas e mobilizadoras, sendo fundamentais para a garantia do processo de gestão democrática das escolas públicas. Segundo Paro (2007):

Temido por diretores, que receavam perder seu poder no controle da unidade escolar; reivindicado por professores e suas entidades sindicais que pretendiam com ele minimizar o autoritarismo do diretor e ter acesso ao poder nas unidades escolares; e objeto de luta de movimentos populares que viam nele a oportunidade de reivindicar mais e melhor educação, o conselho de escola, junto com a eleição de dirigentes escolares, têm sido as características mais conspícuas das políticas educacionais daqueles sistemas de ensino que aceitam o desafio de democratizar a escola. [...] o conselho de escola permanece como um instrumento importantíssimo, senão de realização plena da democracia na escola, pelo menos de explicitação de contradições e de conflitos de interesses entre o Estado e a escola e, internamente a esta, entre os vários grupos que a compõem. (Paro, 2007, p.2).

No referido relatório identifica-se como estão configurados os conselhos escolares em cada unidade da rede municipal de educação, sendo apresentada uma avaliação da situação dos conselhos na esfera educacional da rede pública em novembro de 2021. É importante mencionar que em 2021, a atual gestão da cidade ainda estava iniciando seu governo, e que grande parte das informações contidas na RAG/SEMEC 2021 possuem caráter demonstrativo de como foi encontrada a prefeitura da cidade após a passagem dos governos anteriores. No quadro a seguir, é apresentado o resultado da avaliação acerca dos conselhos escolares em cada unidade da rede pública de educação.

Quadro 13 – Número de unidades com conselhos escolares na rede pública municipal de educação por Distrito Administrativo de Belém em 30 de novembro de 2021

DISTRITO	N. DE UNIDADES	N. DE UNIDADES COM CONSELHOS
DABEL	13	6
DABEN	45	10
DAENT	21	6
DAGUA	37	12
DAICO	30	8
DAMOS	17	7
DAOUT	19	4
DASAC	21	14
Total geral	203	67

Fonte: Belém (2021)

No quadro acima, observa-se que no ano de 2021 havia somente 67 escolas com conselhos municipais cadastrados nas 203 unidades que correspondem à rede da educação básica de Belém. Esse número é considerado baixo no sentido do grande quantitativo de unidades existentes, assim como de suas respectivas escolas, desse modo, a situação desses conselhos é considerada insuficiente e muito desigual em comparação ao número total das unidades educacionais de nosso município. A constatação que o relatório de 2021 reitera é que “o Conselho Escolar de Educação da Rede pública de Belém tem apresentado grande deficiência com relação às suas situações de Vigência, Prestação de Contas, Cadastro PDDE Web e Liberação de recursos.” (Belém, 2021, p. 42).

Os conselhos escolares representam uma dimensão imprescindível para promover a democratização e a participação nas deliberações e ações voltadas não somente para as políticas de organização da própria Escola como instituição social, mas também no processo da garantia de uma educação de qualidade visando garantir o acesso e a permanência dos estudantes com a devida formação que lhe é direito.

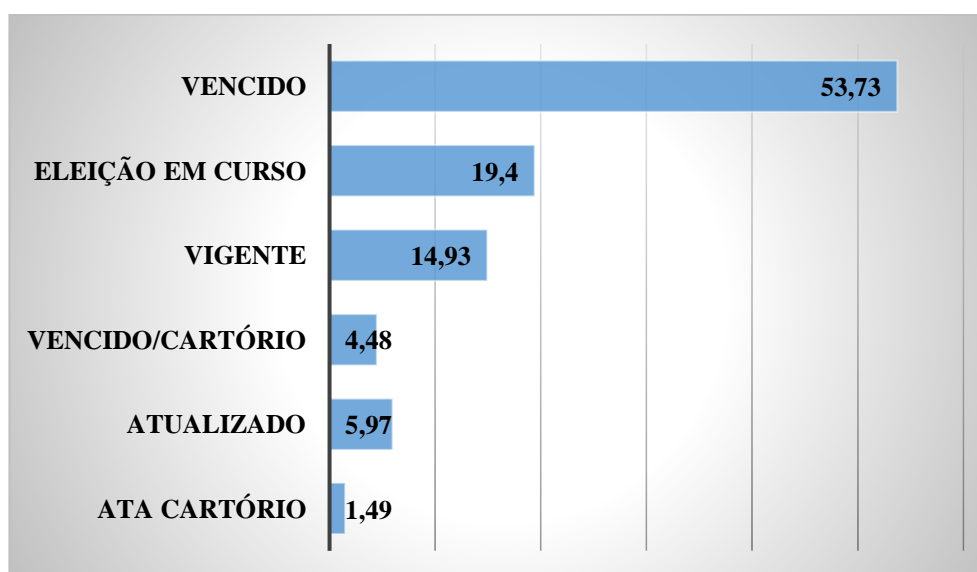
Riscal (2010) explica que os conselhos representam uma das formas para se ampliar a participação dos segmentos sociais na educação, buscando garantir práticas democráticas e igualitárias. Conforme a autora,

[...] a participação da comunidade da escola na sua gestão, tal como é prevista em lei, constitui um mecanismo que tem como finalidade não apenas a garantia da democratização do acesso e da permanência, com a finalidade de garantir a universalização do ensino, mas também a propagação de estratégias democratizantes e participativas que valorizem e reconheçam a importância da diversidade política, social e cultural na vida local, regional ou nacional. (Riscal, 2010, p.29).

Dessa maneira, se os sistemas educacionais independentemente de sua esfera, seja local, regional ou nacional, como evidencia a autora, possuem pouca efetivação dos conselhos escolares, tal qual apresentado no Relatório de Gestão 2021, significa que eles são negligenciados, contribuindo para pouca representatividade da sociedade civil no processo democrático, assim como contribui para a não garantia e comprometimento com a democratização do ensino público.

A avaliação situacional dos Conselhos Escolares explicitadas no RAG/SEMEC 2021 é bastante preocupante, visto que o referido relatório apresenta um quantitativo com números negativos bastante expressivos sobre o cenário em que se encontrava esse mecanismo de gestão democrática para aquele ano. Nos gráficos a seguir, visualiza-se melhor a situação dos conselhos a partir da avaliação realizada pela gestão municipal naquele momento.

Gráfico 2 – Percentual situacional dos conselhos quanto à vigência



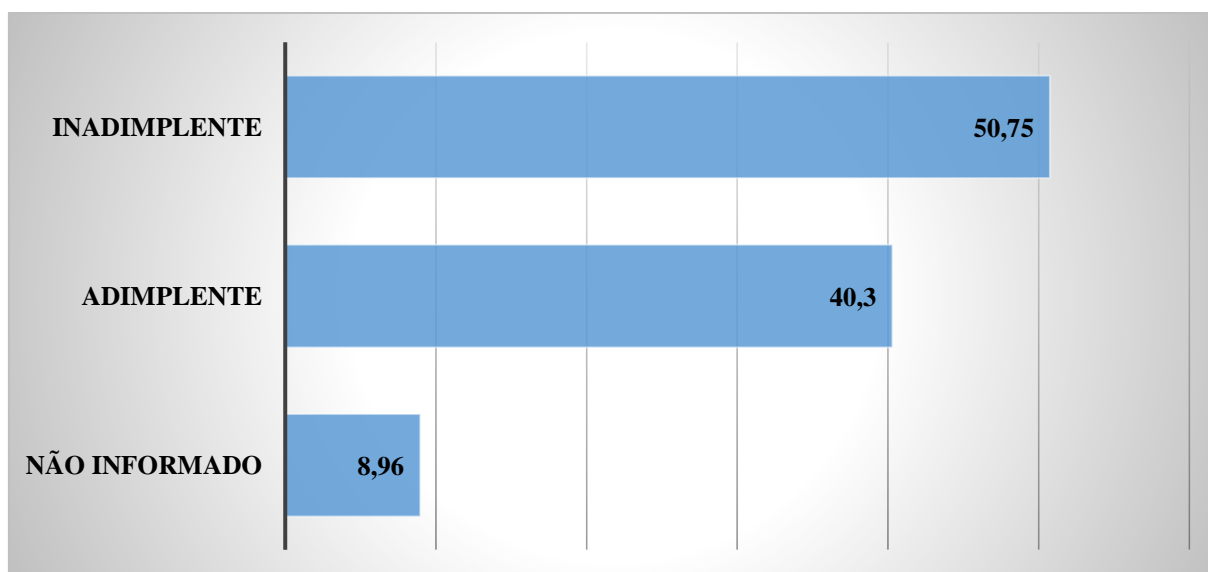
Fonte: Belém (2021)

No gráfico 2 observa-se que 53,73% dos conselhos estavam vencidos, ou seja, mais da metade do número total, o que se configura em uma problemática eminente para atual gestão que acabara de assumir a época. Verifica-se ainda que 19,40% estavam em processo de eleição, apenas 14,93% estavam de fato em vigência e 5,97% dos conselhos estavam atualizados. Para além disso, verifica-se que 4,48% aparecem nos dados apresentados como vencidos em cartório e 1,49% em Atas.

Tal fato corrobora para constatar os desafios e complexidades que permeiam o processo de efetivação desse mecanismo de democratização e da participação dos segmentos sociais na educação, em que somente a garantia em legislação por si só não é suficiente. Lima (2018) ressalta que ao se admitir o quão difícil tem sido concretizar a gestão democrática e seus princípios, adere-se ao objetivo de alcançar tal concretização o consagrando ao mais alto nível legislativo. Entretanto, ainda de acordo com o autor, a que se destacar “a relevância da democratização dos regimes políticos e da aprovação de importante legislação baseada no princípio da gestão democrática e da participação dos cidadãos enquanto condição necessária, no entanto, não suficiente para garantir uma efetiva gestão democrática das escolas.” (Lima, 2018, p.19).

Tal ideia se confirma quando, por exemplo, verifica-se que pouco mais da metade dos conselhos escolares na rede pública educacional de Belém se encontravam inadimplentes em relação à prestação de contas que circunda tal processo. No gráfico a seguir, os números a respeito dessa situação são apresentados.

Gráfico 3 – Situação dos Conselhos quanto à prestação de contas

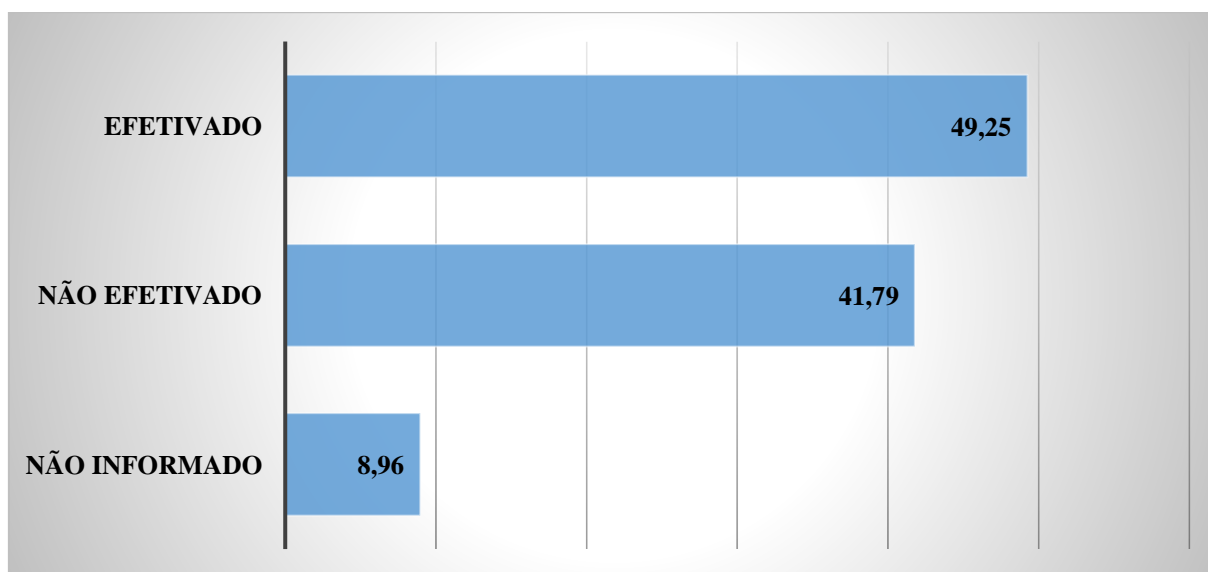


Fonte: Belém (2021)

Conforme os dados apresentados da avaliação situacional do RAG/SEMEC 2021 no gráfico 3, 50,75% dos conselhos escolares se encontravam em situação de inadimplência, enquanto 40,30% estavam adimplentes e 8,96% não foram informados até aquele ano quanto à sua real situação no que diz respeito à sua prestação de contas.

Já no que se refere à efetivação dos conselhos na rede pública da educação municipal da RMB, a RAG/SEMEC 2021 apresenta um número expressivo de conselhos não efetivados, entretanto, o número de efetivações se sobressai neste processo, como pode ser observado no gráfico 4 acerca do cadastro dos conselhos no sistema do PDDE Web, que representa o sistema de cadastramento/atualizações das informações cadastrais referentes às Unidades Executivas Próprias (Conselhos Escolares, Associação de Pais e Mestres, dentre outras).

Gráfico 4 – Situação dos Conselhos quanto ao cadastro PDDE Web



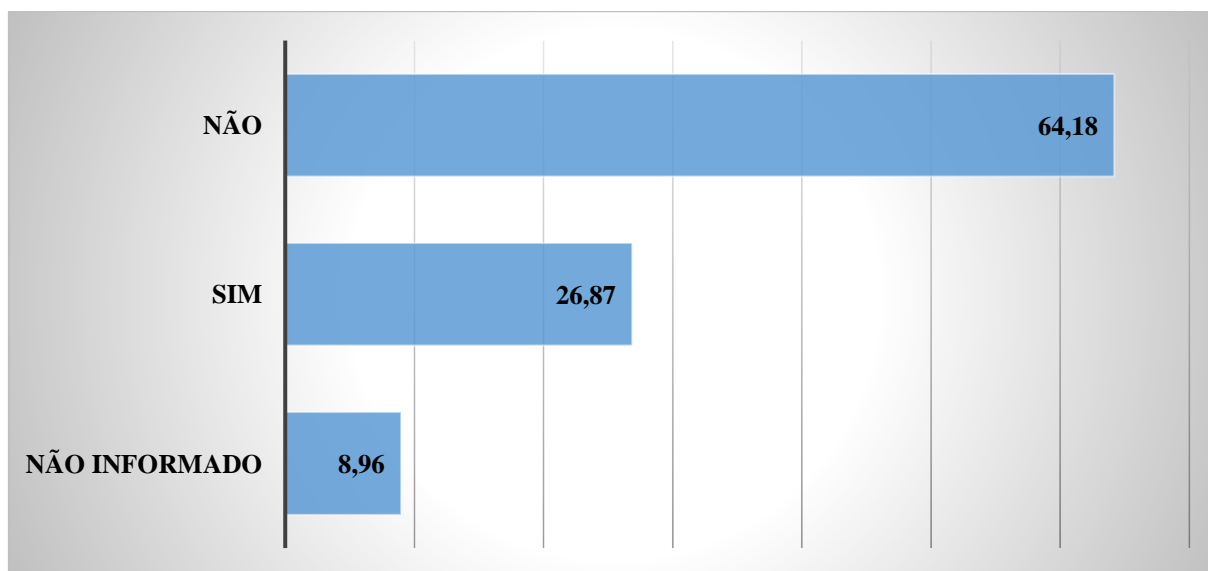
Fonte: Belém (2021)

Nota-se no gráfico 4 que 49,25% dos conselhos apresentavam seus devidos cadastros no sistema do PDDE Web, ou seja, estão regulamentados e efetivados. Enquanto 41,79% não apresentavam regulamentação ou não foram efetivados durante o ano de 2021, somente 8,96% não foram informados quanto à situação acerca do processo de efetivação no referido sistema cadastral.

Já acerca das liberações dos recursos, o RAG/SEMEC 2021 apresenta números expressivos em relação a esse processo, demonstrando que, pelo menos, mais da metade dos conselhos escolares da nossa região durante 2021 encontravam-se com os seus recursos

totalmente bloqueados para a sua devida utilização, como pode ser visualizado no gráfico abaixo.

Gráfico 5 – Situação dos Conselhos quanto à liberação de recursos



Fonte: Belém (2021)

No gráfico 5 observa-se que apenas 26,87% dos conselhos estavam com seus recursos liberados no ano de 2021 na rede da educação básica pública da cidade de Belém, enquanto 64,18%, número extremamente alto, encontrava-se com seus recursos bloqueados e 8,96% não informaram suas respectivas situações acerca deste processo.

O que se compreende acerca da efetivação e funcionamento dos Conselhos Escolares na educação do município de Belém é a grande dificuldade e os desafios existentes em tal dinâmica que visa implementar a garantia desse mecanismo de participação e democratização da gestão e da educação como um todo.

Dessa maneira, tal contexto apresentado faz com que diferentes setores precisem repensar seus métodos e processos de gestão da política de governo em sua respectiva esfera, no caso do objeto de estudo desta dissertação, na esfera municipal de educação. Em uma realidade multifacetada de complexas problemáticas como a brasileira, há necessidade de se pensar sobre novas perspectivas e adequações para a garantia da qualidade da nossa educação, bem como a garantia da gestão democrática tal qual se propôs a gestão municipal de Belém na gestão 2020-2024 do prefeito Edmilson Rodrigues.

Desse modo, a gestão da Semec precisou elaborar inúmeras ações para superar a realidade apresentada, principalmente as relacionadas aos Conselhos Escolares, e dentre as medidas adotadas visando modificar tal realidade diante do cenário encontrado pela gestão municipal naquele momento, encontram-se:

Quadro 14 – Ações da Semec para superar as problemáticas referentes aos Conselhos Escolares no período de 2020-2024

- Diagnosticar para conhecer a realidade dos Conselhos Escolares.
- Qualificação dos Conselheiros.
- Criar e implementar instrumentos de acompanhamento e avaliação.
- Promover a interação entre Conselheiros Escolares.
- Propor mudança na Lei 7.722/94.
- Propor a designação de Técnicos para acompanhar a execução do PDDE e dar suporte ao processo eleitoral dos Conselhos Escolares.
- A retomada das negociações com o cartório para viabilizar o registro das Atas e das Alterações dos Estatutos dos Conselhos Escolares.

Fonte: Relatório Setorial da SEMEC/Belém (2021-2024).

As ações evidenciadas no quadro 14 estão embasadas no princípio de que a participação popular se constitui como primeiro passo para a garantia de justiça social aos cidadãos e cidadãs da cidade, e conforme os documentos analisados nesta dissertação, o projeto de desenvolvimento municipal, executado entre o período de 2021 a 2024, buscou definir e implementar políticas públicas mediante ampla democratização dos instrumentos de gestão, não somente no que se refere aos aspectos educacionais, mas buscando ampliar também o acesso aos bens e serviços públicos de modo geral.

Sabe-se que a dinâmica apresentadas nas ações da Semec não se configura em tarefa simples, muito pelo contrário, como já foi salientado ao longo desta dissertação, a materialização dos princípios da gestão democrática é um processo que apresenta inúmeras dificuldades, pois historicamente, a sociedade brasileira é formada por regimes autoritários e centralizadores, o que influenciou e ainda influencia em nossas políticas públicas, assim como em nossas práticas sociais, como é o caso da educação. Quando explica tal movimento histórico, Lima (2018) afirma que:

[...] o modelo organizacional adotado na escola moderna, as suas estruturas e regras mais características, os seus processos de gestão, revelaram-se muito influenciados pelas organizações militares, religiosas e industriais, seja em termos de racionalização, formalização e hierarquização, seja também em termos de processos

de produção em grande escala. O currículo foi socialmente hierarquizado e fragmentado, os tempos e espaços foram racionalizados e controlados, os corpos e as mentes de discentes e docentes foram disciplinados. A organização das escolas modernas e a sua gestão foram objeto de um processo de institucionalização, na longa duração, que se revelou bastante próximo das organizações produtivas do capitalismo e das teorias da gestão empresarial [...]. (Lima, 2018, p.21).

Entretanto, com o advento da gestão democrática, enquanto concepção teórica de democratização da educação e das instituições de ensino, buscando consolidar um processo de participação dos segmentos da sociedade que atenda aos seus interesses e especificidades bem como garantir uma formação integral humana e de qualidade para os indivíduos abriram-se novos caminhos para superar modelos organizacionais tradicionais e de regimes autoritários, assim como modelos de gestão educacionais centralizadores.

Riscal (2010) pontua que na concepção de gestão democrática, por exemplo, os Conselhos Escolares possibilitam uma nova abertura na forma de relacionamento entre a sociedade civil e o poder público local, permitindo a ampliação do controle social sobre as decisões de direito público por meio de mecanismos de participação que envolvem diretamente os segmentos da população.

Assim, o fortalecimento de tal mecanismo mediante a criação de instâncias deliberativas, promovem a valorização do diálogo dos interesses entre os principais envolvidos no processo educativo, contribuindo para criações e implementações de práticas pedagógicas que consideram a realidade apresentada. Essa garantia, inclusive, aparece reforçada e estabelecida no referido Relatório Anual de Gestão de 2021 pela atual gestão municipal de Belém, em que se dispõe:

Nesta esteira o trabalho para o reconhecimento e a legalização dos conselhos escolares foi caracterizado por uma performance que tem sido garantida sobretudo por causa do envolvimento de todos os agentes no processo educativo sobretudo agilizando demandas de participação com os instrumentos que a legislação nos oferece dentre estes os Conselhos Escolares, pois somos convictos da importância dessa equipe gestora como principal protagonista na construção de uma educação voltada para a transformação da sociedade e não para a manutenção das condições vigentes. É responsável, também, pelas decisões e ações vividas na escola, pela definição de seus objetivos estratégicos, de seus valores e dos trabalhos de equipe, elaborados para a vivência social. (Belém, 2021, p. 68).

Dessa maneira, no que se refere ao RAG/SEMEC 2021 verifica-se uma avaliação situacional realizada por parte da gestão do município sendo pautada na configuração dos Conselhos Escolares, em que foram apresentadas problemáticas vigentes no âmbito da educação, evidenciando como a gestão municipal de Belém-Pará (2020-2024), recebeu a transição do referido município pela gestão anterior. Conforme o Relatório Setorial da Semec

(2021), para modificar a realidade apresentada, possibilitando a materialização de ações visando efetivar a gestão democrática, houve um envolvimento de diversos setores que fazem parte do respectivo órgão, como o Núcleo Setorial de Planejamento (NUSP), a Diretoria de Educação (DIED) e a Diretoria Administrativa (DIAD), para assim buscar consolidar o fortalecimento da gestão democrática como foi proposto tanto no Programa de Governo da Frente Belém de Novas Ideias, como no Plano Plurianual 2022-2025 do presente governo municipal.

Todavia, como já explicado neste estudo, os Conselhos, apesar de seu papel fundamental para a garantia da participação da sociedade civil nos processos educacionais, se constituem em um dos mecanismos que correspondem à concepção da gestão democrática em sua magnitude, assim como do processo de democratização dos sistemas e espaços de ensino.

Logo, se faz importante assegurar tal concepção a partir de suas dimensões teóricas, que permeiam não somente a participação, mas também a autonomia pedagógica, a descentralização da gestão e das tomadas de decisões, a implementação de programas de formação continuada para diretores e gestores escolares, formação integral humana dos estudantes, processos de transparência bem como reformulações de currículos e espaços educativos adequados ao processo de ensino-aprendizagem, dentre outras questões.

5.1.4 Relatório Anual de Gestão (RAG/SEMEC 2022)

Diferentemente do Relatório Anual de Gestão de 2021, no Relatório Anual de Gestão referente ao ano de 2022, o RAG/SEMEC 2022, concebido no segundo ano de mandato do prefeito Edmilson Rodrigues, são apresentadas as avaliações e os dados mais consistentes e detalhados a respeito dos mecanismos propostos pelo governo, com o objetivo de fortalecer a gestão democrática na educação básica de Belém.

O documento apresenta também informações acerca das principais ações e resultados da Semec, tanto no que concerne à perspectiva do que está posto em sua programação e execução orçamentária como acerca do seu planejamento estratégico para o ano em questão. Diante disso, como estabelece o RAG/SEMEC 2022, “O propósito principal do Relatório de Gestão está na projeção do resultado alcançado pela Secretaria da Educação, no contexto de “Belém de novas ideias”, apresentando a definição de diretrizes e normas relativas ao modelo institucional.” (Belém, 2022, p.8).

No relatório, a atual gestão municipal reforça o compromisso no processo de democratização da educação como já disposto em seu programa de governo, reconhecendo que a Semec se constitui no órgão responsável não somente para a transformação da sociedade, mas para garantir os direitos e condições para a educação do município:

A este propósito existe o esforço em oferecer instrumentos para que a escola seja caracterizada como espaço de diálogo democrático, assim como fortalecer o Conselho Municipal de Educação. Reestruturação e regularização dos Conselhos Escolares, realização de Conferência Municipal de Educação, Fórum Municipal de Educação. (Belém, 2022, p.7).

Compreende-se que dentre os principais instrumentos em relação ao processo democrático da educação presente na atual gestão municipal de Belém encontram-se os conselhos, fóruns e conferências, com o objetivo de garantir a maior participação da sociedade civil nos diálogos dos espaços públicos. No sistema educacional municipal, em específico, foco desta análise, pode ser verificado no Relatório de Gestão de 2022, além dos mecanismos já mencionados, outros princípios para o desenvolvimento de ações para a garantia de tal diálogo. No quadro a seguir, podem ser visualizados os princípios referentes aos espaços de diálogos estabelecidos no referido documento.

Quadro 15 – O desenvolvimento da gestão da Política Municipal de Educação no RAG/SEMEC 2022

Espaços de Diálogos
Formação e valorização permanente dos trabalhadores da educação
Gestão democrática na formulação e implementação das políticas
Reestruturação e regularização dos conselhos escolares
Realização da Conferência e Fórum Municipal de Educação

Fonte: Elaborado pela autora a partir do RAG/SEMEC 2022

Verificam-se nas ações do RAG/SEMEC 2022, a promoção do diálogo em vista de garantir a efetiva participação da população na atual gestão. Assim como nos processos a respeito da educação aparecem constituídos tal qual no RAG/SEMEC 2021, no Plano Plurianual e no Programa de Governo da Frente Belém de Novas Ideias, o diálogo e a participação representam a principal dimensão sobre a concepção de gestão democrática desenvolvida na gestão 2020-2024 do município de Belém.

O RAG/SEMEC 2022 possui alguns momentos-chave acerca de sua estrutura quando apresenta a visão geral da própria Semec, assim como discorrendo sobre as competências atribuídas a cada órgão que compõe tal secretaria. Para além disso, podem ser identificadas as fraquezas, desafios e os principais resultados obtidos durante os dois anos de vigência da gestão municipal durante a produção do documento em específico.

Observa-se ainda, além das ações próprias para a meta de fortalecer a gestão democrática na educação, também aparece presente nos órgãos que fazem parte da dinâmica e organização da Semec, por exemplo, na coordenação de Equipe de Recursos Federais (EREF), que tem como objetivo promover a orientação de procedimentos internos inerentes à área de prestação de contas dos recursos federais bem como conferir, analisar, emitir parecer, elaborar, sistematizar e encaminhar a prestação de contas dos recursos do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) e suas ações agregadas.

Para cada órgão da Semec disposto no RAG/SEMEC 2022 são avaliadas suas principais fraquezas, forças e os desafios enfrentados e a serem superados tanto pela secretaria como pelo governo do prefeito Edmilson Rodrigues de forma geral. No caso da EREF, a gestão democrática aparece tanto no tópico referente às “fraquezas” identificadas pela gestão municipal, como no tópico de “forças”, em que se evidencia os avanços já alcançados. No quadro 16 mostra-se o processo avaliativo acerca do tema.

Quadro 16 – Fraquezas e forças identificadas no RAG/SEMEC 2022 sobre o processo de fortalecimento da gestão democrática na coordenação de EREF

FRAQUEZAS	FORÇAS
<p>Ausência e/ou dificuldade de realização de processo eleitoral</p> <p>Dificuldades de estruturação e operacionalização dos Conselhos Escolares, assim como a efetivação de um processo de gestão democrática nas escolas</p> <p>Mandato eleitoral vencido</p> <p>Ausência e/ou dificuldade de realização de processo eleitoral</p>	<p>A retomada dos registros das atas pelo cartório, interrompido desde 2021</p> <p>O suporte técnico direcionado aos conselheiros escolares quanto a execução e a prestação de contas dos recursos oriundos do FNDE</p> <p>Ativar Conselhos Escolares em escolas que há mais de oito anos estavam sem CE</p> <p>Retirar da inadimplência Conselhos Escolares que há quatro anos estavam sem receber recursos CE</p> <p>Análise documental de prestação de contas de exercícios anteriores</p> <p>Reuniões com os técnicos de referências por programa do FNDE</p>

Fonte: Elaborado pela autora a partir do RAG/SEMEC 2022

As dificuldades na realização dos processos eleitorais nas escolas são atribuídas no Relatório de 2022 a alguns fatores, dentre os quais a desmotivação da comunidade escolar em participar da gestão democrática. Da mesma forma, a efetivação dos Conselhos Escolares é uma realidade que tem afetado significativamente a maioria das unidades distritais do município. Tal contexto foi agravado de forma muito mais acentuada em 2022, com a crise global ocasionada pela pandemia da Covid-19, que conforme o RAG/SEMEC 2022, “criou maiores obstáculos à mobilização da Semec para realização de ações que combatam o alto índice de Conselhos inadimplentes com prestação de contas.” (Belém, 2022, p.22).

No que se refere ao tópico referente às “forças”, presente no quadro 16, acerca dos resultados positivos da gestão até o referido ano, o relatório salienta que os componentes da equipe de recursos federais, é o que existia de positivo para o momento vivido, ou seja, era considerada a FORÇA desse processo, uma vez que a equipe daquele ano era proativa, experiente e unida, possibilitando a realização das características dispostas no tópico mencionado.

Verifica-se ainda as pretensões da gestão municipal de retomar os registros das atas em cartório, que estava interrompido desde o ano de 2021, como foi evidenciado nos dados oriundos do RAG/SEMEC 2021. Além disso, a retirada dos conselhos escolares da inadimplência, assim como sua ativação nas escolas que estavam sem esse mecanismo se configuram como práticas centrais a serem trabalhadas e executadas pela equipe de gestão da Semec em relação ao processo de democratização de sua gestão e da educação de Belém.

Os desafios para desenvolver tais atividades são inúmeros, visto que o processo de materialização da gestão democrática requer diversos fatores para além dos destacados no quadro 16. A questão da falta de motivação da comunidade escolar, que aparece evidenciada no documento, se constitui como grande complexidade nesse processo, visto que a característica da gestão educacional na atualidade ainda se encontra fundamentada em uma centralização das responsabilidades referentes à escola pública, pautada numa hegemonia em que os estudantes e a população de modo geral é que tem se adequado às decisões tomadas no interior da escola sem qualquer diálogo ou autonomia.

Lima (2011) explica que a questão da falta de participação da comunidade escolar nas tomadas de decisões necessita ser levada em consideração em tal processo, não devendo ser tomada como ao acaso e muito menos como uma simples consequência. Muito pelo contrário,

deve ser compreendida como ocasionada e intencional por causa de diversos fatores que permeiam os espaços de tomadas de decisões.

O autor explica ainda que há o tipo de não participação induzida, pressupondo que, mesmo que a participação esteja regulamentada em documentos normativos, as práticas participativas são desmotivadas por fatores que levam a não participação. Tal falta de motivação por parte da comunidade escolar em participar de determinados espaços de decisões são inúmeras, como se sabe, e se relacionam desde as divergências políticas, as discordâncias em como ocorre a dinâmica de tomadas de decisões, a falta de crença no sistema, dentre outras questões, o que, conforme Lima (2011), induz a determinados grupos optarem por não participar de tais processos.

Luce e Medeiros (2006) explicam que o cenário multifacetado da educação pública, organizada por intermédio de variados agentes, elementos, interfaces e interdependências, traz muitos e contraditórios interesses em sua configuração. De acordo com as autoras,

Em geral, esse “valor” (a autonomia da escola) é invocado e reivindicado sempre que, nos processos mais gerais, os interesses e opiniões singulares parecem estar sendo desrespeitados. Isso porque, em parte, há um senso comum em torno da noção de autonomia relacionado com liberdade total ou independência total, que necessita ser discutido e problematizado. (Luce; Medeiros, 2006, p.21).

A partir da avaliação realizada pela Semec em relação aos desafios enfrentados pela Coordenação de Equipe de Recursos Federais em 2022, assim como na elaboração das ações efetivas que necessitam ser desenvolvidas diante do cenário apresentado, visando enfrentar tais complexidades acerca do princípio democrático no respectivo órgão, a gestão municipal assume no RAG/SEMEC 2022 compromissos específicos buscando superar tais problemáticas bem como para fortalecer o processo de gestão democrática na educação do município. Conforme dispõe o documento, seria efetuado:

[...] um grande diagnóstico para conhecer a realidade dos C.Es, e a partir dessa avaliação: Propor e implementar Ações; Qualificação dos Conselheiros; Criar e implementar instrumentos de acompanhamento e avaliação; Promover a interação entre Conselheiros Escolares; Formação Permanente. (Belém, 2022, p.23).

Além da Coordenação de Equipe de Recursos Federais, os tensionamentos acerca do processo de democratização da educação municipal de Belém possui maior destaque no referido relatório, dentro da estratégia organizacional da Semec, principalmente acerca do planejamento e institucionalização de seu sistema de governança. Esse processo ocorre mediante etapas

distintas, que são responsáveis por conduzirem as atividades a serem desenvolvidas para a sua efetivação.

A gestão da secretaria se apresenta como imbuída de responsabilidades e compromissos com a agenda do programa de governo municipal, em que sua gestão se compromete em aderir um planejamento participativo, afirmando que isso tem se dado não apenas em decorrência do processo de redemocratização brasileira, mas também pela crescente desconfiança na eficácia de métodos tecnocratas que se fazem presentes em tal dinâmica.

Assim, no RAG/SEMEC 2022 está estabelecido que a participação é imprescindível quando se pretende intervir em cenários constituídos pela pluralidade, desse modo, “A aceitação das diferenças e a busca de uma concepção compartilhada e aceita por todos propiciam a formulação de projetos com objetivos e estratégias desejados e assumidos pelas partes interessadas.” (Belém, 2022, p.59).

Para além disso, a Semec reconhece que até meados do século XX, a administração dos serviços públicos estava encharcada de princípios centralizadores, fundamentada em uma concepção positivista de gestão, havendo a forte presença de comando e controle, centralização de poderes e decisões, sendo centrada, especialmente, na figura de um líder individualmente protagonista.

Logo, nesse contexto histórico, a gestão educacional se representava e tentava legitimar as hierarquias lineares das relações de poder, comandando, controlando e estimulando segregações, não valorizando a diversidade social presente neste processo. Conforme o relatório em questão:

No contexto da heterogestão, constituía-se organogramas e estruturas organizacionais altamente hierarquizadas, centralizadoras e com processos e fluxos de trabalho rígidos e com pouca ou nenhuma tendência para flexibilização e adaptabilidade às mudanças do ambiente e do contexto; Estimulando a individualização do trabalho e a competição; Não privilegiando autonomia e, especialmente a cooperação. (Belém, 2022, p.60).

Partindo desse pressuposto, a concepção adotada pela Secretaria Municipal de Educação de Belém assume que para ser capaz de enfrentar os desafios do nosso tempo, do atual século XXI, se faz necessário pensar e desenvolver processos de trabalhos e racionalidades de gestão fundamentadas na cooperação, valorizando as pessoas, combatendo a hierarquização do poder, assim como a segregação presente em tais espaços, que não valorizam as pessoas de maneira igualitária e muito menos priorizam a mobilização e mobilidade do trabalho em cooperação.

Foi lançando mão de tais ideias que se instituiu, de maneira periódica e sistêmica, o Seminário de Planejamento e Institucionalização do Sistema de Governança da Semec que se constitui como uma iniciativa de ação estratégica e tendo como principal objetivo garantir o engajamento de toda a estrutura organizacional da Semec no processo de institucionalização e execução do PPA, planejamento estratégico institucional, planejamento cooperativo entre unidades organizacionais e sistema de governança, dentre outras questões.

Dentro desse contexto, o relatório anual de 2022 dispõe de análises estratégicas referentes aos segmentos de sua gestão, apresentando as opções das ações e objetivos acerca das áreas educacionais estabelecidas tanto no Plano Plurianual, como no Programa de Governo do Prefeito Edmilson Rodrigues. No que se refere a tornar Belém uma cidade livre do analfabetismo, por exemplo, a meta estabelecida em ambos os documentos aparece reafirmada no RAG/SEMEC 2022, dispondo das mesmas ações garantidas nos documentos anteriores da respectiva gestão de governo, em que dentre seus objetivos, estão assegurar a formação e valorização permanente dos trabalhadores da educação, fortalecimento da gestão democrática na formulação e implementação das políticas educacionais.

Segundo a Semec, no período de janeiro a abril de 2022, foram intensificadas as ações visando reforçar os espaços de diálogo democrático e o fortalecimento do Conselho Municipal de Educação, havendo um parcial avanço na reestruturação e regularização dos Conselhos Escolares, em que 49 conselhos foram implantados e regulamentados, correspondendo a 35,5% da meta de 100% projetada pela gestão municipal.

Para além disso, desde 2021 a Semec buscou promover ações para a revitalização do Fórum Municipal de Educação de Belém (FME), órgão criado em gestões anteriores, porém, sem ter atuado efetivamente na prática. Desse modo, ao ser reativado pela atual gestão do município de Belém, foi possível realizar eventos que estavam estagnados, como a Conferência Municipal de Educação, o que pode ser considerado um grande avanço acerca da questão apresentada.

As argumentações realizadas pela referida gestão, associadas a perspectiva de criação de mais 75 Conselhos Escolares, possibilitou ainda, que o titular do Cartório Valle Chermont retomasse as análises e os registros das Atas e Estatutos dos Conselhos Escolares. Realizou-se a permanente orientação quanto a construção e formatação das Atas, considerando o lapso temporal entre os mandados dos Conselheiros Escolares, bem como a Alteração nos Estatutos, proposta pelo Banco do Brasil, em razão das formas digitais de pagamento das despesas. Desse modo, houve um amplo processo de sensibilização da Comunidade Escolar em vista atender a necessidade da regularização dos Conselhos Escolares.

Dentro de tal processo, podem ser destacadas ações visando a sensibilização da comunidade escolar, em que foi promovido pela Secretária Municipal de Educação de Belém, um amplo movimento de sensibilização envolvendo a Comunidade Escolar, visando superar a necessidade e problemáticas acerca da regularização do Conselho Escolar nas escolas da região metropolitana. Nas imagens 1 e 2, podemos visualizar como se deu tal ação.

Figura 2 – Sensibilização da comunidade escolar para a regulamentação dos Conselhos



Fonte: Relatório Setorial (2021-2024).

Figura 3 – Sensibilização da comunidade escolar para a regulamentação dos Conselhos



Fonte: Relatório Setorial (2021-2024).

Além da sensibilização da comunidade escolar, a Semec promoveu ainda: a Criação de Novos Conselhos Escolares (Santana do Aurá, Nova Aliança e Madalena Travassos); Exclusão da Inadimplência - Escolas que há 5 anos estavam sem C.E (Anna Barreau, Ernestina Rodrigues, Nestor Nonato), e com recursos liberados; Inclusão no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica – CNPJ - Unidade Executoras: (Alda Eutropio, Castanheira); Formação aos Técnicos Distritais sobre a legislação, execução e prestação de contas dos Programas Federais.

Mediante a realização da Conferência Municipal de Educação, precedida pelas pré-conferências que ocorreram de forma presencial nos oito distritos administrativos, foram discutidos o Documento Referência do Plano Nacional de Educação, comparado ao Plano Municipal de Educação, estabelecido para o decênio de 2015 a 2025. Tal conferência em específico, foi realizada nos dias 18, 21 e 22 de março de 2022, e conforme a RAG/SEMEC

2022, “levando em consideração a realidade do território diverso do município de Belém”. (Belém, 2022, p.75-76).

Conforme o relatório em análise, o Fórum Municipal de Educação foi reativado com o objetivo de garantir a participação social na avaliação e monitoramento do cumprimento do Plano Municipal de Educação. Em setembro e outubro de 2022 foram organizadas plenárias para o congresso das crianças, o Mairí, mobilizando demandas a serem articuladas pelo município. No quadro 17, presente no referido relatório de gestão, visualiza-se como ocorreu tais ações e processos.

Quadro 17 – Metas e ações realizadas visando o fortalecimento da gestão democrática presentes no RAG/SEMEC 2022

Meta	Realizar 12 conferências de projetos e políticas educacionais
Situação: Parcialmente Alcançada	
<p>Justificativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Foram realizadas duas conferências (o que corresponde a 66,66% da meta para o quadriênio) a saber: Conferência Municipal de Educação e Planejamento Estratégico. · Realização de 01 (uma) Conferência Municipal de Educação de Belém - CONMEB 2022 para monitoramento da aplicação do Plano Municipal de Educação de Belém no decênio 2015 a 2024. Constituiu-se como espaço de escuta e participação popular na avaliação e definição de futuras políticas públicas para a educação em Belém. · Na conferência CONMEB 2022 cerca de 2.480 participantes. · Realização do Congresso das Crianças. 	
Meta	Garantir 100% de conselhos escolares implantados e regulamentados
Situação: Parcialmente Alcançada	
<p>Justificativa</p> <ul style="list-style-type: none"> · A DIED está assessorando as escolas e solicitando atualização do PPP, a fim de regularizar as escolas com alguma pendência em sua regulamentação; · As Unidades Escolares encontram-se em processo de regulamentação; · Em assessoramento global em maio/2022 levantou-se que cerca de 50% das 163 unidades visitadas (excluídos OSC's e Funbosque) tinham autorização de funcionamento. As demais estavam com autorização provisória, vencida ou não autorizada. A maioria das Unidades não autorizadas são UEI ou EMEI. · Atingiu-se o total de 52 Escolas regulamentadas, o que corresponde a 37,7% da meta, posto que a rede é composta por 138 unidades escolares. 	
Meta	Capacitar 100% membros dos conselheiros escolares

Situação: Parcialmente Alcançada
<p>Justificativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> · A DIED em parceria com o CME está organizando formações distritais com gestores, a fim de fortalecer as formações dos conselhos escolares. No primeiro quadrimestre, aconteceram 2 formações; · Considerando as 60 escolas que possuem conselhos escolares, o nied realizou a capacitação para os membros destes no PIEC/MEC; · Em execução: o EREF informou que estão acontecendo 02 formações permanentes nas Escolas, e 01 Distrital. O EREF capacitou 94 membros representando 51,36%.

Fonte: Belém (2022)

Observa-se no quadro 17 que o ano de 2022 se configura como início de fato do desenvolvimento das metas e ações propostas no plano de governo da gestão municipal, assim como das estratégias estabelecidas no Plano Plurianual 2022/2025 acerca do processo de garantia da democratização da educação básica de Belém. Verifica-se que em todas as metas foram realizadas atividades que compreendiam principalmente o princípio democrático da participação popular nas discussões sobre a esfera educacional.

Percebe-se no respectivo quadro acima que o foco central da Semec, assim como da gestão do prefeito Edmilson Rodrigues em relação à gestão democrática no ano de 2022, foi a realização das conferências educacionais e o fortalecimento dos Conselhos Escolares mediante sua implantação e regulamentação, assim como a capacitação de seus respectivos membros.

No que se refere ao processo de capacitação dos membros dos conselhos escolares, o respectivo relatório anuncia que estão sendo organizadas formações distritais com as gestões, assim como formações nas escolas, verifica-se que a EREF informou que no ano de 2022 estava ocorrendo duas formações permanentes nas escolas e uma formação distrital. O resultado de tais ações durante o respectivo ano, foram 94 membros capacitados, o que representa 51,36% da meta de 100% estabelecida.

Ao se analisar minuciosamente tal prática de capacitação, o Relatório Setorial de Gestão da SEMEC Belém (2020-2024), mostra-nos que tal capacitação ocorreu mediante oficinas e reuniões com os técnicos distritais e conselheiros, sendo realizadas nas escolas do município. Com os técnicos distritais, houve formações no sentido de capacitá-los acerca da legislação, execução e prestação de contas dos programas federais como podem ser visualizadas nas imagens a seguir retiradas do referido relatório em análise.

Figura 4 – Formação com os técnicos distritais



Fonte: Relatório Setorial (2021-2024).

Figura 5 – Formação com os técnicos distritais



Fonte: Relatório Setorial (2021-2024).

Para além das formações com os técnicos distritais designados para a função, houve ainda, oficinas nas escolas com os conselheiros escolares, com o intuito de promover formações acerca da execução e prestação de contas dos recursos do PDDE e ações integradas, como pode ser visualizada nas seguintes imagens.

Figura 6 – Oficina com os conselheiros escolares



Fonte: Relatório Setorial (2021-2024).

Figura 7 – Oficina com os conselheiros escolares



Fonte: Relatório Setorial (2021-2024).

Verifica-se que os mecanismos utilizados pela Semec em vista de superar as problemáticas relacionadas aos Conselhos Escolares, buscando sua implementação e regularização, se deu mediante ações que focaram tanto na sensibilização da comunidade escolar, assim como na capacitação de seus membros mediante oficinas e reuniões realizadas nas escolas.

Entretanto, para além de tais práticas materializadas pela secretária, sabemos que a capacitação dos profissionais se constitui apenas em um dos meios para o bom funcionamento dos conselhos nas escolas, sendo imprescindível avaliar e monitorar tal funcionamento, o que faz nos questionarmos se se além da capacitação, houve outros objetivos que permearam as formações dos membros dos conselhos. Defende-se que tal questão necessita estar apresentada de forma clara nos referidos documentos, visto que, como se sabe, garantir tais direitos não é uma tarefa fácil, mas que precisa ser colocada em prática com o rigor e qualidade exigida.

As metas propostas no quadro 17 ainda aparecem todas em situações de parcialmente alcançadas, com determinadas ações com melhores resultados que outras, como é o caso das duas conferências realizadas pela secretaria, que corresponde a 66,66% da meta alcançada para o quadriênio acerca da realização de 12 conferências de projetos e políticas educacionais. Entretanto, verifica-se que das 138 unidades escolares, apenas 52 escolas aparecem regulamentadas na meta que diz respeito à garantia de 100% de Conselhos Escolares implantados e regulamentados, tal número corresponde a 37,7% do alcance da meta mencionada.

Segundo avaliado no RAG/SEMEC 2022, algumas dificuldades se sucederam durante tal processo, por exemplo, acerca da ação de garantir 100% de unidades escolares regulamentadas, conforme informa o relatório,

As principais dificuldades na obtenção das autorizações incluem: externas (laudos do corpo de bombeiros e vigilância sanitária, projeto de prevenção de incêndios, plantas baixas e regulamentação fundiária) e internas (atualização do PPP das escolas, Regimento Escolar e Revisão das diretrizes curriculares da Semec alinhada a BNCC e legislação vigente). (Belém, 2022, p.77).

Assim, a gestão municipal reconhece que os desafios ainda são inúmeros, exigindo um esforço grande da Semec, do próprio governo e demais profissionais inseridos nesse contexto. A regulamentação dos conselhos escolares possui grande complexidade, visto que necessitam ser espaços de negociações, diálogo e comprometimento por parte dos participantes.

Além das problemáticas estruturais e do interior da Escola, um dos grandes desafios para a implantação e regularização dos Conselhos Escolares é que eles ainda estão subordinados a razões técnicas e burocráticas, o que tem levado à desmotivação da comunidade escolar a participar deste processo, assim como o esvaziamento do debate que circundam os temas e ações educacionais.

Riscal (2010) salienta que os Conselhos ainda se encontram presos aos modelos tradicionais, recriando no interior do colegiado, autoridades consideradas invisíveis. Tal fato

ocorre porque, em geral, embora as relações apresentem suas aparências paritárias, dificilmente o são, pois acaba por reproduzir no interior do colegiado a racionalidade organizacional de concepção tradicional, segundo a qual alguém tem por obrigação assumir o controle e a liderança durante essa dinâmica. Desse modo, segundo a autora, “Cria-se uma ilusão de decisão coletiva, embora se mantenha, de forma velada, a diferença entre dirigentes e dirigidos.” (Riscal, 2010, p. 32).

Ainda acerca da avaliação e resultados das metas e ações referentes ao processo de democratização da educação presentes no RAG/SEMEC 2022 são apresentadas informações acerca da garantia da gestão democrática bem como a participação popular nas unidades educacionais do município. No quadro 18 são visualizadas as ações que já haviam sido desenvolvidas pela gestão municipal acerca de tal demanda.

Quadro 18 – Ações pactuadas e seus produtos visando o fortalecimento da gestão democrática presentes no RAG/SEMEC 2022

Ação	Garantir gestão democrática e participação popular em 100% das unidades educacionais
Produto	Participação estimulada e garantida
Situação: Em execução	
Justificativa:	
<ul style="list-style-type: none"> • Há um GT que está trabalhando para fortalecer a gestão democrática. Atualmente, está se discutindo as políticas educacionais. • A aprovação de portaria para eleição dos gestores materializa o processo para aproximadamente 93 Unidades Escolares da RME que educam a faixa etária de zero a cinco anos. • Participação de servidores 191, 400 estagiários e representatividade de pais 5 do colegiado do CRIE. • 02 formações permanentes nas Escolas, e 01 Distrital. • A aprovação de portaria para eleição dos gestores materializa o processo para aproximadamente 93 Unidades Escolares da RME que educam a faixa etária de zero a cinco anos. 	
Ação	Revisar e implantar Plano Municipal de Educação
Produto	Plano revisado e em fase de implementação
Situação: Em execução	
Justificativa:	
<ul style="list-style-type: none"> · Em março, deste ano, aconteceram as Conferências Pré-distritais e a Conferência Municipal de Educação do município de Belém (CONMEB). · Desenvolveu-se a CONMEB 2022 com a revisão do Plano Municipal de Educação no decênio 2015 a 2024 com o prazo até o final do primeiro semestre do nono ano de vigência do PME (artigo 10 da Lei municipal nº 9.129, de 24 de junho de 2015 que aprovou o PME de Belém). Concomitantemente, aguarda-se a promulgação do novo Plano Nacional de Educação (PNE) para um novo decênio 2024-2034. 	

· O Plano Municipal de Educação está em execução e já realizou 10% da meta e alfabetizou 1062 pessoas.	
Ação	Garantir atualização das leis e decretos que regulamentam o Sistema Municipal de Educação
Produto	Leis e decretos municipais do Sistema Municipal de Educação efetivamente regulamentada
Situação: Em execução	
<p>Justificativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Foi constituída e já estão trabalhando as câmaras de educação e câmara de legislação de normas, na construção das novas normas do sistema municipal de ensino. Bem como a construção da nova minuta do regimento unificado das escolas da Rede Pública Municipal. · Elaboração das Diretrizes Curriculares Municipais para a Educação Infantil com devida aprovação pelo conselho Municipal de Educação; · Produto entregue: Portaria 2640/2022. · As Diretrizes Curriculares Municipais para a Educação Infantil foram finalizadas e aprovadas Conselho Municipal de Educação, Aguarda a abertura no sistema MEC para a inserção. 	

Fonte: Belém (2022)

Observa-se no quadro 18 que foi criado, para atender a meta de fortalecimento da gestão democrática, um grupo de trabalho, que conforme o RAG/SEMEC 2022, está desenvolvendo discussões para elaborar mecanismos para fortalecer o princípio de democratizar a gestão e a educação na RMB. Tal qual explicitado no quadro acima, em 2022, o grupo estava discutindo temas referentes às políticas educacionais.

Para além disso, identifica-se também a aprovação de uma portaria que busca estabelecer a eleição dos gestores. Essa ação se configura como uma novidade em relação aos documentos anteriores da Semec, visto que aparece sendo apresentada no relatório de 2022. Desse modo, conforme o documento, tal mecanismo materializa o processo para aproximadamente 93 Unidades Escolares da Região Metropolitana que educam a faixa etária de 0 a 5 anos.

Outra ação que aparece em destaque é a revisão e implantação do Plano Municipal de Educação, em que foram realizadas conferências para atingir os objetivos propostos. De acordo com Relatório Anual de Gestão 2022, “Nelas foram discutidas as metas e ações para a construção do Plano Municipal de Educação para os próximos 10 anos, a contar de 2024. A proposta discutida na (CONMEB) será apresentada nas conferências estaduais e nacionais.” (Belém, 2022, p.78).

O que se observa nos documentos oficiais da Secretária Municipal de Educação durante a gestão (2020-2024) do então Prefeito Edmilson Rodrigues, principalmente nas informações

contidas no Relatório Setorial de gestão, é que em 2022 foram efetivas ações visando garantir a gestão democrática nas escolas municipais, em que muitas dessas ações lograram o devido êxito até aquele ano, enquanto outras continuaram estagnadas, em que se buscou realizar sua continuidade nos anos que se sucederam. Dentre as principais dificuldades presentes no referido relatório para garantir a adimplência dos conselhos, estão:

Definições de competências / atribuições NUSP/ DIED/ DIAD/ AJUR: A necessidade dos setores da SEMEC atentarem para a necessidade do trabalho conjunto e articulado, mesmo com as especificidades de suas atribuições e atividades;
 As relações inerentes ao processo de gestão das Unidades Executoras, algumas vezes divergentes e conturbadas, entre Presidente, Tesoureiro e a Direção da Escola;
 Verificar procedimentos padrão para a constituição de novas U.Ex, considerando o quantitativo de Escolas que ainda não possuem Conselho Escolar com a respectiva Unidade executora;
 Garantir suporte Jurídico, embasados na Lei 9.955/2024 por ocasião da Eleição nos Conselhos Escolares, levando em consideração a exigência do Cartório para Estatuto dos novos Conselhos Escolares;
 A divergência de entendimento entre o 2º Cartório RTDPI e a PMB/SEMEC quanto ao recolhimento antecipado do ISSQN;
 As adequações na Lei 9.955/2024 para aprimorar a gestão democrática na Escola. (Belém, 2021, p.7-8).

Como podemos observar nos referidos documentos, estes reconhecem que ainda há muito a ser feito em relação a garantia da gestão democrática na educação de nosso município, entretanto, após a análise dos respectivos documentos, destaca-se que o princípio da gestão democrática foi mobilizado até aqui, nas seguintes ações: reativação do Fórum Municipal de Educação, realização da Conferência Municipal de Educação de 2022, implantação e regulamentação dos conselhos escolares e capacitação dos membros dos conselhos escolares.

Como já explicado nesta dissertação, até o momento de produção desta pesquisa, há três Relatórios Anuais de Gestão, o Relatório Setorial e o Relatório de Gestão da Diretoria de Educação, e as análises desta dissertação versam a partir das informações contidas em tais documentos. Desse modo, no próximo tópico, serão analisadas quais outras práticas foram desenvolvidas no processo de materialização da gestão democrática como uma concepção de gestão nos documentos de orientação para a ação da Semec e se há avanços significativos nesse processo.

5.1.5 Relatório Anual de Gestão (RAG/SEMEC 2023) e Relatório de Gestão da Diretoria de Educação

O documento do Relatório Anual de Gestão (RAG/SEMEC 2023) dispõe das mesmas metas e ações dos relatórios anteriores no que diz respeito ao processo de fortalecimento e

garantia da gestão democrática na educação municipal, tendo como foco central a implementação dos Conselhos Escolares, a realização das conferências, a garantia da participação dos segmentos sociais na gestão atual da prefeitura da cidade e a revisão do Plano Municipal de Educação e demais documentos que norteiam o nosso sistema educacional.

Quando se realiza um comparativo com as metas que foram alcançadas em 2022, o RAG/SEMEC 2023 apresenta avanços significativos em grande parte das ações realizadas, com exceção da meta sobre garantir em 100% a implementação e regulamentação dos Conselhos Escolares. No quadro 19 visualiza-se melhor os avanços e desafios que ainda se fazem presentes nesse processo.

Quadro 19 – Metas e ações realizadas visando o fortalecimento da gestão democrática presentes no RAG/SEMEC 2023

Meta	Realizar 12 conferências de projetos e políticas educacionais
Situação: Alcançada	
Justificativa: O percentual da meta é de 100%	
<ul style="list-style-type: none"> • Foram realizadas 3(três) conferências com a temática sobre indígenas, imigrantes e refugiados. • Realização de 01 (uma) Conferência Municipal de Educação de Belém- CONMEB 2022 para monitoramento da aplicação do Plano Municipal de Educação de Belém no decênio 2015 a 2024. Constituiu-se como espaço de escuta e participação popular na avaliação e definição de futuras políticas públicas para a educação em Belém. • Realização do Congresso das Crianças. • De acordo com a Coef foram realizadas 9 Conferências, sendo 8 Pré conferências distritais que ocorreram no período de 03 a 18/10/23, onde participaram educadores da rede e organizações da sociedade civil, com intuito de eleger os delegados da Conferência Municipal e de debater melhor as metas do Plano Nacional de Educação, e 1 Conferência Municipal (VII Conferência Municipal de Educação - CONMEB) que iniciou no dia 13 de novembro de 2023, no Auditório Benedito Nunes da UFPa, onde aprovaram as metas e elegeram os delegados para a Conferência Estadual . Este subsetor atuou nos GTs, onde organizou os espaços, incentivou a participação dos presentes e mediu as discussões, distribuídos em 4 grupos: Educação Básica e Alfabetização (metas 1, 2, 3 e 5); Educação em Tempo Integral (meta 6); Qualidade da Educação Básica (meta 7) e Gestão Democrática (meta 19). • De acordo com o Centro Formação Paulo Freire, a meta acima referendada trata das diversas conferências a serem desenvolvidas na Educação da Prefeitura de Belém, o centro de Formação de Educadores Paulo Freire contribuiu diretamente na realização de 05 (cinco) momentos desta meta, devendo continuar a articulação para a realização de demais conferências ao longo do próximo ano. 	
Meta	Garantir 100% de conselhos escolares implantados e regulamentados
Situação: Parcialmente Alcançada	
Justificativa: O percentual da meta é de 37,9%.	
<ul style="list-style-type: none"> • A DIED está assessorando as escolas e solicitando atualização do PPP, a fim de regularizar as escolas com alguma pendência em sua regulamentação; • As Unidades Escolares encontram-se em processo de regulamentação; 	

<ul style="list-style-type: none"> • Em assessoramento global em maio/2022 levantou-se que cerca de 50% das 163 unidades visitadas (excluídos OSC's e Funbosque) tinham autorização de funcionamento. As demais estavam com autorização provisória, vencida ou não autorizada. A maioria das Unidades não autorizadas são UEI ou EMEI. As principais dificuldades na obtenção das autorizações incluem: externas (laudos do corpo de bombeiros e vigilância sanitária, projeto de prevenção de incêndios, plantas baixas e regulamentação fundiária) e internas (atualização do PPP das escolas, Regimento Escolar e Revisão das diretrizes curriculares da Semec alinhada a BNCC e legislação vigente). • Atingimos o total de 52 Escolas regulamentadas, o que corresponde a 37,9% da meta, posto que a rede é composta por 137 unidades escolares. 	
Meta	Capacitar 100% membros dos conselheiros escolares
Situação: Alcançada	
<p>Justificativa: O percentual da meta é de 100%.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Foi realizada capacitação com todos os membros que compõem os 59 conselhos escolares que estão devidamente regularizados. 	

Fonte: Belém (2023)

Verifica-se que a prática de realização das 12 conferências para a discussão acerca dos projetos e políticas educacionais é a que possui mais êxito entre as metas tanto no relatório de 2023, como nos anteriores. No caso de 2023, foram pautadas a temática indígena, o Plano Municipal de Educação, a Educação Infantil e as conferências distritais para debater as metas do Plano Nacional de Educação.

Em relação à garantia dos Conselhos Escolares, nota-se que tal meta não possui avanços significativos, se constituindo como o mecanismo de gestão democrática que mais tem apresentado dificuldades para a gestão municipal. Como disposto no quadro 19, as Unidades Escolares ainda se encontram em processo de regulamentação, muitas unidades estavam com autorização provisória, vencida ou não autorizada naquele momento. Desse modo, há 52 escolas regulamentadas em 2023, o mesmo número apresentado no relatório de 2022, demonstrando a complexidade que vem sendo materializar a gestão democrática no sistema educacional do município de Belém.

Já no que concerne ao número de Conselhos, verifica-se que até o ano de 2023, existiam 59 Conselhos regulamentados, a capacitação de seus membros ocorreu de forma 100%. Assim, a meta projetada visando tal objetivo foi alcançada até o presente momento.

No que se refere às ações pactuadas e seus produtos visando ao fortalecimento do processo democrático na educação municipal, a ação que corresponde à garantia da gestão democrática e a participação popular em 100% das unidades educacionais aparecem em situação de “Produto Entregue”, ou seja, foi atingida diante das ações desenvolvidas para tal

objetivo. No quadro a seguir, visualizam-se os avanços e os desafios ainda presentes nas respectivas ações.

Quadro 20 – Ações pactuadas e seus produtos visando ao fortalecimento da gestão democrática presentes no RAG/SEMEC 2023

Ação	Garantir gestão democrática e participação popular em 100% das unidades educacionais
Produto	Participação estimulada e garantida
Situação: Produto Entregue	
<p>Justificativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Há um Grupo de Trabalho contínuo para o fortalecimento da gestão democrática e a participação da sociedade civil, sendo discutido atualmente a questão das políticas educacionais. • A Coef assessorou e acompanhou o processo de eleição direta para diretor escolar, por meio da Portaria N° 2.213, de 28 de setembro de 2023. • No que se refere a questão da gestão democrática e participação popular, existem 59 Conselhos Escolares devidamente regularizados; e mais 08 em processo de regularização. • A Ascom garante o fluxo de comunicação referente às informações de demandas recebidas. 	
Ação	Revisar e implantar Plano Municipal de Educação
Produto	Plano revisado e em fase de implementação
Situação: Em execução	
<p>Justificativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • O Plano Municipal de Educação foi revisado por professores, alunos, trabalhadores da educação, gestores e representantes de toda a comunidade escolar, que fizeram suas proposições e apresentaram nos Grupos de Trabalho, durante a VII Conferência Municipal de Educação, e serão enviadas para Câmara de Vereadores no final deste ano, além de fortalecer a discussão em nível estadual, para partir com pautas concretas para a Conferência Nacional, a ser realizada em 2024. 	
Ação	Garantir atualização das leis e decretos que regulamentam o Sistema Municipal de Educação
Produto	Leis e decretos municipais do Sistema Municipal de Educação efetivamente regulamentada
Situação: Em execução	
<p>Justificativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Foi constituída e já estão trabalhando as câmaras de educação e câmara de legislação de normas, na construção das novas normas do sistema municipal de ensino. Bem como a construção da nova minuta do regimento unificado das escolas da Rede Pública Municipal. • As Diretrizes Curriculares Municipais para a Educação Infantil foram finalizadas e aprovadas pelo Conselho Municipal de Educação. • Foi inserido o Núcleo de Arte, Cultura e Educação-NACE no Sistema Municipal de Educação como parte da Diretoria de Educação-DIED, tendo a responsabilidade de gestar a Escola Municipal de Artes de Belém, bem como as Formações Permanentes para todas e todos os professores(as) e Oficineiros(as) de Artes da RME. 	

Fazendo o assessoramento e acompanhamento dos projetos e ações artísticas culturais desenvolvidos direta ou indiretamente com a SEMEC.

- Com relação ao Departamento de Recursos Humanos se encontra sem atualização das normas referentes ao quadro pessoal.

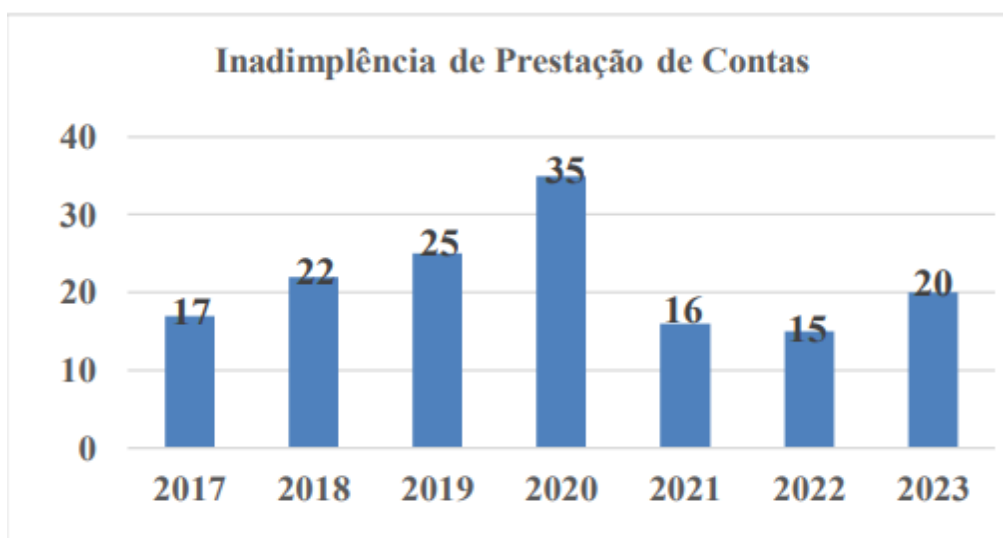
Fonte: Belém (2023)

No RAG/SEMEC 2023 observa-se o avanço no processo de eleição direta para diretor escolar, que foi estabelecido por meio da Portaria n. 2.213, de 28 de setembro de 2023. Segundo o referido documento,

A eleição ocorreu nos dias 16, 17 e 20 de novembro e mobilizou todas as escolas cujo Conselho Escolar é constituído e legalmente registrado. Das 54 escolas aptas ao processo eleitoral, 40 gestores foram empossados em uma solenidade realizada no dia 12 de dezembro, durante o XX Diálogos de Saberes que aconteceu no Hangar Centro de Convenções da Amazônia, garantindo o compromisso dos princípios da gestão democrática. (Belém, 2023, n.p).

Para além disso, na implantação e regularização dos Conselhos Escolares nota-se que no ano de 2023 existiam 59 Conselhos Escolares devidamente regularizados, e mais oito em processo de regularização. Como já evidenciado, o processo de regulamentação dos Conselhos representa um grande desafio para a Semec, que até o ano de 2023, ainda não havia avanços significativos neste processo. Todavia, há que se destacar que a partir do resultado de ações efetuadas por parte da secretaria, houve uma diminuição em relação as escolas inadimplentes, como pode ser observado na imagem 3 oriunda do Relatório Setorial de Gestão (2021-2024):

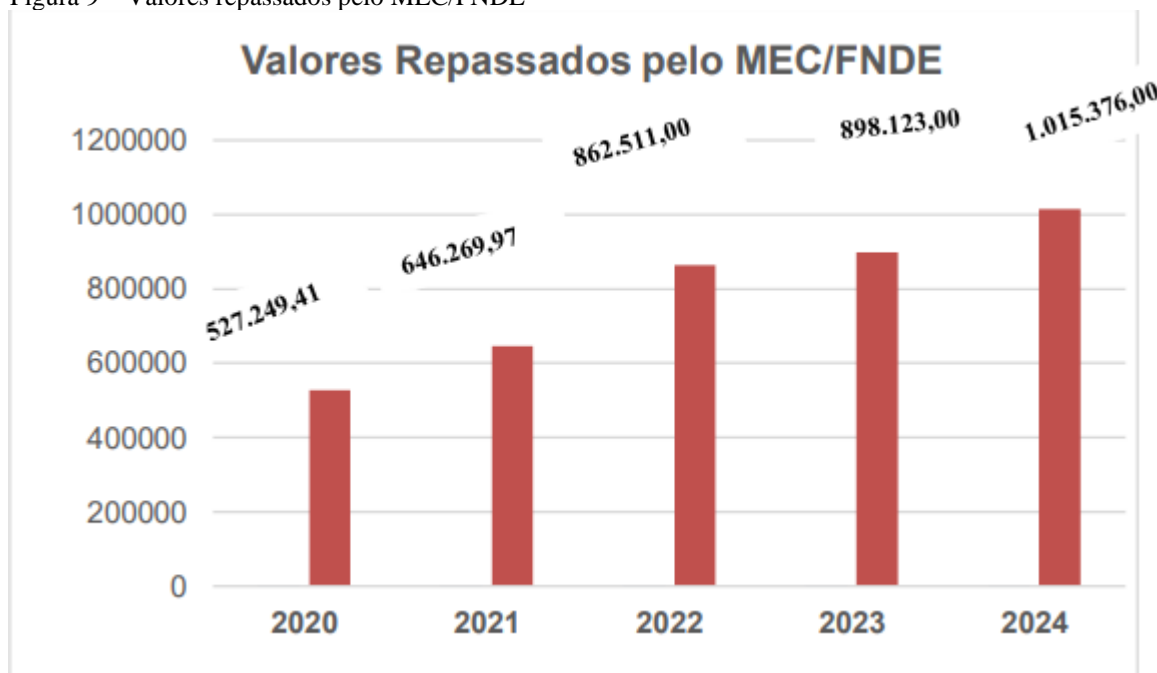
Figura 8 – Diminuição no quantitativo de escolas inadimplentes com a prestação de contas



Fonte: Relatório Setorial da SEMEC/Belém (2021-2024).

Além da diminuição de inadimplências referente aos conselhos escolares durante o referido período de gestão, houve ainda, um aumento no volume de recursos repassados pelo FNDE, via Programa Dinheiro Direto na Escola PDDE e Ações Integradas, como podemos verificar a seguir:

Figura 9 – Valores repassados pelo MEC/FNDE



Fonte: Relatório Setorial de Gestão da SEMEC/Belém (2021-2024).

Assim conforme o referido Relatório Setorial, mediante as ações promovidas pela gestão municipal, fez com que houvesse um maior envolvimento da Comunidade Escolar nas ações ligadas a Gestão Democrática; E a partir da Promulgação da Lei 9.995/2024, buscou-se ampliar a gestão democrática no Sistema Municipal de Educação de Belém, havendo ainda, o estabelecimento do Fórum dos Conselhos Escolares.

No que se refere a continuidade das ações apresentadas nos respectivos documentos, No tocante ao cumprimento da Missão que corresponde a assessorar, Elaborar, Sistematizar e Enviar as Prestações de Contas, garantindo a ADIMPLÊNCIA das U.Exs e da E.Ex, e em parceria com os demais setores da SEMEC, esta EREF planeja dentre as suas ações, o Relatório Setorial da SEMEC/Belém dispõe:

Efetuar um processo permanente de Qualificação dos Conselheiros, envolvendo: - Capacitação quanto a principal função do Conselho Escolar, e o seu objetivo enquanto instrumento de gestão democrática – Com a parceria do UFPA/CECAMPE;
- Capacitação permanente dos membros das Unidades Executoras - UExs envolvidos na execução dos recursos federais, com ênfase no aspecto contábil-financeiro-tributário-fiscal- Com a parceria do UFPA/CECAMPE;
- Atingir a meta estabelecida no Plano Pluri – Anual no que se refere à implantação e regularização dos Conselhos Escolares, levando em consideração o quantitativo de 70 (setenta) Conselhos Escolares existentes hoje na Rede Municipal de Ensino de Belém. (Belém, 2021, p.7).

Em relação à revisão do Plano Municipal de Educação, ação presente nas Ações pactuadas e seus produtos visando ao fortalecimento da gestão democrática, foi realizada a VII Conferência Municipal de Educação, em que o referido documento foi revisado por professores, alunos, trabalhadores da educação, gestores e representantes de toda a comunidade escolar, que fizeram suas proposições e apresentaram nos respectivos grupos de trabalho.

Verifica-se entre os três respectivos Relatórios de Anuais de Gestão que há avanços e desafios acerca da garantia do processo democrático para educação de nossa região metropolitana. Ao passo que nas conferências, a revisão do PME e demais documentos educacionais assim como a promulgação da portaria para eleições de diretores foram considerados avanços significativos e a complexidade acerca da implantação dos Conselhos Escolares aparece como uma das grandes problemáticas para gestão municipal, exigindo esforços mais contundentes acerca de tal processo.

Além das informações acerca das metas e ações, a concepção acerca da gestão democrática aparece em três momentos específicos no RAG/SEMEC 2023. O primeiro momento diz respeito à vigésima edição do Diálogo de Saberes, evento realizado pela Prefeitura e que marcou a formatura de estudantes da educação de jovens, adultos e idosos. Nesse mesmo evento, ocorreu a certificação de 40 gestores que foram empossados com o compromisso de garantir os princípios da gestão democrática em seu mandato, ou seja, de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2025.

O segundo momento refere-se à Coordenação de Educação do Campo das Águas e das Florestas (COECAAF), em que conforme aparece disposto no relatório em análise:

[...] o ano de 2023 foi marcado por avanços significativos na gestão democrática e autonomia das escolas. As eleições para os gestores, a organização dos conselhos escolares e a regularização das escolas junto ao Conselho Municipal de Educação - CME representaram um marco importante, fortalecendo a participação da comunidade escolar nas decisões educacionais. Com várias escolas foram reformadas e inauguradas, proporcionando um ambiente mais adequado para o processo de ensino-aprendizagem e a consolidação do direito a uma educação pública de qualidade. (Belém, 2023, n.p).

E o terceiro momento concerne à elaboração e revisão de edital de eleição para diretores da rede municipal de educação. O processo de escolha dos gestores por meio eleitoral, é reconhecido pela Semec como um pilar da gestão democrática que não ocorria há anos na Região Metropolitana de Belém. O texto do edital foi apresentado ao Colegiado de Gestão da Semec e posteriormente aprovado e encaminhado para a Escola de Gestores da Semec para divulgação e implementação. Conforme o RAG/SEMEC 2023, “Graças a esse processo, no último dia 12 de dezembro, foram empossados e certificados os gestores que foram eleitos nesse processo.” (Belém, 2023, n.p).

Verifica-se que o RAG/SEMEC 2023 apresenta avanços no que diz respeito ao processo de capacitação dos membros dos Conselhos Escolares bem como nas realizações das conferências de projetos e políticas educacionais, em que as respectivas metas foram alcançadas em 100% como o previsto. Já no que concerne à garantia em 100% de conselhos escolares implantados e regulamentados, tal meta ainda aparece estagnada, não apresentando avanços significativos em relação ao RAG/SEMEC 2022, aparecendo com efetivação de 37,9% da meta de 100% estabelecida.

Já no que concerne ao Relatório de Gestão da Diretoria de Educação (2020-2024), pode ser observado que a gestão democrática dispõe de um tópico específico, buscando detalhar as ações referentes a implementação de seus mecanismos na educação de nosso município. No tópico denominado “A gestão democrática e a escola de apoio à gestão – EGE”, destaca-se a criação da EGE por intermédio da portaria nº 1.123/21 – GABS/SEMEC, tendo como público-alvo os conselheiros escolares e os membros da equipe diretiva das escolas da Rede Pública Municipal de Ensino de Belém – PMEB.

Dentre as atribuições primeiras da EGE estão:

a) promover debates e diálogos acerca das políticas públicas educacionais, prioritariamente da Rede Pública Municipal de Belém; b) realizar de assessoramento técnico especializado e formação permanente às instâncias democráticas das unidades de ensino da SEMEC; c) auxiliar técnica e pedagogicamente aos diversos setores da SEMEC no que concerne à legislação educacional, prioritariamente o Sistema Municipal de Educação e o Plano Municipal de Educação; d) desenvolver pesquisas e produção de conhecimento voltado à gestão escolar, na perspectiva democrática, no território singular de Belém. (Belém, 2024, p.10).

A Escola de Gestão apoia a criação e a manutenção dos Conselhos Escolares, e durante o período de 2020-2024, o Relatório de Gestão da Diretoria de Educação apresenta que esta, auxiliou na revitalização de 54 e na instituição de 10 conselhos escolares, sendo fundamental para o processo democrático das eleições diretas para os gestores escolares. Por meio da Escola de apoio à de Gestão – EGE, foi realizado o curso para gestores intitulado “Gestão Democrática

Escolar: o papel do(a) diretor(a) como articulador (a) do processo educativo na Rede Pública Municipal de Ensino de Belém”, e o curso teve como público-alvo: gestores e coordenadores pedagógicos, se tornando condição necessária para a candidatura às eleições de gestores escolares. Assim, foram inscritos 332 cursistas, destes 176 foram certificados.

O maior desafio da EGE, conforme o Relatório de Gestão da Diretoria de Educação de Belém (2024), reside na resistência de seu público alvo, membros da equipe diretiva das escolas e conselheiros escolares, em confiar/acreditar que a referida escola de apoio à gestão tem como princípio a participação efetiva de todos(as) na construção de uma educação socialmente referenciada para os que são atendidos na RPMEB, cujo foco é possibilitar a instrumentalização desses sujeitos para uma atuação protagonista na gestão de pessoas e de recursos, mas sobretudo na gestão da aprendizagem.

Os desafios impostos para a implantação e implementação da proposta de trabalho da EGE, cujo foco se constitui na adoção de novas práticas e fortalecimento de boas práticas de gestão escolar na perspectiva democrática, assegurando o empoderamento das instâncias colegiadas da RPMEB, se configura no relatório como determinante para a construção de um planejamento estratégico para a gestão, sendo consubstanciado por uma concepção freiriana e pautado na dialogicidade e participação. Desse modo, no referido documento as ações e projetos desenvolvidos pela EGE, assim como seus avanços e perspectivas, podem ser visualizados no quadro a seguir.

Quadro 21 – Ações, avanços e perspectivas da EGE visando a garantia da gestão democrática

PROJETOS E AÇÕES	AVANÇOS	PERSPECTIVAS
Revitalização dos Conselhos Escolares existentes, instituição de novos Conselhos Escolares: A EGE vai até as escolas para contribuir efetivamente com necessidades e dificuldades enfrentadas, participando de assembleias com a comunidade escolar.	A revitalização de 91,4% dos Conselheiros escolares existentes até 2021 na RPMEB, a instituição de 10 novos e mais 5 em processo de revitalização e 7 em processo de instituição.	Criação de uma coordenadoria de instâncias colegiadas da/na escola (Conselho Escolar, Equipe Diretiva e Grêmio Estudantil), visando o estabelecimento e desenvolvimento de um programa/proposta de assessoramento, acompanhamento e formação permanente para este público-alvo, com foco na gestão escolar.
Formação continuada: efetivada a partir de encontros presenciais e virtuais, cujas temáticas foram direcionadas para o aprofundamento de estudos em áreas de gestão escolar, especialmente estrutura, funcionamento e indicadores.	A atualização de funcionamento de 41 escolas e processo, em trâmite junto ao Conselho Municipal de Educação-CME, de mais 43, configura um aumento de 42,3% em relação ao cenário encontrado.	Revitalizar e implantar Conselhos Escolares em toda a rede de ensino, assegurando não apenas o recebimento direto de recursos federais, mas prioritariamente uma gestão colegiada nas proposições e decisões da escola.

<p>Revisão e Elaboração de legislações e normativas da Política Pública Municipal de Belém: a EGE participou efetivamente da atualização do Sistema Municipal de Educação, atuando diretamente no que trata a gestão e inclusão do FME/Belém no sistema, na elaboração de Portarias e Orientações Oficiais que assegura a educação como direito social e participação de seus sujeitos no processo (Conselho Escolar, Processos Eleitores, Plano Municipal de Educação, outros).</p>	<p>25 encontros de Formação Continuada realizados no decorrer de dois anos e meio, 64% de forma presencial e os demais realizados de forma <i>online</i>, com a participação de conselheiros escolares e membros da equipe diretiva de 91% das escolas da RPMEB.</p>	<p>Implantação e/ou revitalização de Grêmios Estudantis nas escolas que ofertam os anos finais do Ensino Fundamental e Educação de Jovens e Adultos;</p> <p>Retomar o processo de atualização das legislações educacionais municipais, contemplando a realidade das escolas;</p>
<p>Produção de Material Técnico e Pedagógico: ao longo de 2 anos foi possível construir: um caderno técnico-pedagógico para orientar o curso formativo para candidatas(as) à direção de escolas, intitulado “GESTÃO DEMOCRÁTICA NA/DA ESCOLA: o papel do(a) diretor(a) como articulador(a) do processo educativo”; e 163 textos/artigos sobre o desenvolvimento e avaliação da gestão democrática, que compõem o Documento Base das CONMEBs 2022 e 2023.</p>	<p>A atualização e criação de legislações e normativas educacionais da/para RPMEB, possibilitou avanços consideráveis na organização e funcionamento das escolas. Atualizar o capítulo referente a Gestão Democrática do Sistema Municipal de Educação, em vigor há 30 anos, tornou possível instituir Conselhos Escolares em todas as escolas.</p>	<p>Assegurar a realização da Conferência Municipal de Educação 2025;</p> <p>Assegurar a realização do processo eleitoral 2025 para Conselhos Escolares e Diretores(as) em todas as escolas da rede ensino;</p> <p>Assegurar o funcionamento do Fórum Municipal de Educação-FME/Belém, com formação de uma equipe técnica permanente e percentual de recurso orçamentário estabelecido no Plano Plurianual.</p>

Fonte: Relatório de Gestão da Diretoria de Educação (2024).

As ações empregadas pela Semec e dispostas no quadro 21, fazem parte dos mecanismos adotados pela secretaria de educação visando superar a realidade encontrada pela referida gestão em 2021, em que assumiu a gestão de nosso município, e o contexto educacional naquele ano apresentava inúmeras problemáticas e desafios. Dentre tais problemáticas, no que se refere à gestão educacional, muitas escolas haviam sido criadas sem autorização de funcionamento e/ou conselhos escolares instituídos; outras escolas com mais de 10 anos apresentavam conselhos escolares sem vigência/desativados e autorizações de funcionamento vencidas.

Além disso, todos(as) os diretores(as) eram indicados pelo(a) secretário(a) de educação, e o Sistema Municipal de Educação de 26 anos atrás, não possuindo quaisquer atualizações, em que para o Fórum Municipal de Educação só existia uma portaria. Dessa maneira, dentro das possibilidades orçamentárias e técnicas da gestão municipal em vigência 2020-2024, que trouxe como novidade uma concepção de gestão na perspectiva democrática, defendendo que a democracia não se impõe com a força da lei, mas com o fortalecimento da participação dos sujeitos, buscou-se superar a realidade apresentada, visando promover avanços.

Além das ações apresentadas no quadro 21, pensamos que dentre os avanços mais importantes acerca da efetivação do princípio da gestão democrática na política municipal de educação e que merecem destaque, são o processo de eleição de diretores, estabelecido pela

Portaria n. 2.213, de 28 de setembro de 2023; e a nova Lei do Sistema Municipal de Educação, lei n. 9.995, de 19 de janeiro de 2024, e que serão tratados nos tópicos a seguir.

5.1.6 A gestão democrática no processo de configuração das eleições diretas para diretores de escola: aprovação da Portaria n. 2.658/2022 (GABS/SEMEC) e Portaria n. 2.213/2023 (GABS/SEMEC)

As portarias n. 2.658 de 2022 e n. 2.213/2023 representam documentos importantes no que diz respeito à regulamentação da gestão democrática na esfera municipal de educação. Estabelecidas pela Secretaria Municipal de Educação, ambas dispõem de elementos que visam promover a democratização não somente da própria Semec, mas também dos sistemas de ensino e dos processos educacionais nas escolas do município.

No que se refere à Portaria n. 2.658, de 2022, ela promulga a garantia do princípio democrático nos sistemas de ensino do município, dispondo sobre a regulamentação da gestão democrática do ensino público municipal, estabelecendo os critérios técnicos e de desempenho e os procedimentos para a eleição de diretores/as das escolas da rede municipal de ensino de Belém.

Para buscar efetivar tal regulamentação, a portaria se baseia nas principais legislações que versam sobre o processo democrático do ensino público na educação brasileira, dentre as quais estão: a Constituição Federal de 1988, que determina no art. 206, inciso VI, que o ensino em nossas instituições educacionais necessita ser ministrado mediante os princípios da gestão democrática; a LDB 1996, que estabelece no art. 3º, inciso VIII, que a gestão democrática como princípio do processo educativo de nossos estudantes; a Resolução n. 010/2001 do Conselho Municipal de Educação que estabeleceu normas para a eleição de diretores/as das escolas da rede municipal de Belém.

Para além das referidas legislações, tem-se ainda o PNE 2014, que na meta 19 assegura as condições no prazo de dois anos para a efetivação da gestão democrática da educação, em que associa 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; e o PME 2015, documento norteador da educação do município, que nas estratégias para a meta 19, no item 19.1, estabelece a aprovação de lei específica para o sistema de ensino e disciplina a gestão democrática da educação pública, no prazo de dois anos contados da data da publicação do PME, adequando à legislação local já adotada com essa finalidade.

Assim, a referida portaria se baseia em legislações educacionais importantes para a educação do país, apresentando princípios norteadores acerca da gestão democrática e do processo de democratização da gestão da escola pública do município de Belém. No quadro 22 podem ser verificadas determinações específicas que visam regulamentar tal mecanismo na educação na RMB.

Quadro 22 – A regulamentação da gestão democrática do ensino público municipal segundo a Portaria n. 2.658/202 (GABS/SEMEC)

A implementação da gestão democrática como política educacional para resgatar a concepção democrática
Normatizar a implantação da gestão democrática do ensino público em todas as Unidades Educacionais Públicas do Sistema Municipal de Educação de Belém/PA.
Fortalecer a vivência e o exercício da cidadania, garantindo eleição direta para o Conselho Escolar.
Garantia de eleição direta e uninominal para o cargo de direção da escola, tendo o conselho escolar regularizado e ativo.
Autonomia da comunidade escolar para definir seu projeto político pedagógico.

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos documentos em análise (2024)

Pode ser verificado que o Conselho Escolar se constitui como um dos principais mecanismos da gestão democrática presente na respectiva portaria, em que mediante o processo de eleições diretas, busca-se garantir processo democrático para o cargo de diretor nas escolas. Tais princípios em destaque no quadro 22, consideram o disposto no art. 252, inciso III da Lei Orgânica do Município de Belém, que determina que o poder Executivo submeterá à aprovação da Câmara Municipal os projetos de leis complementares, dentre eles a organização da gestão democrática do ensino público municipal. Desse modo, nos artigos 1 e 2, da Portaria n. 2.658/2022 (GABS/SEMEC), está disposto:

Art. 1º Normatizar a implantação da gestão democrática do ensino público em todas as Unidades Educacionais Públicas do Sistema Municipal de Educação de Belém-Pa.
 Art. 2º A Gestão Democrática do Ensino Público Municipal dar-se-á pela participação da comunidade escolar nas decisões e encaminhamentos, fortalecendo a vivência e o exercício da cidadania, garantindo-se: I – eleição direta para o Conselho Escolar, com participação de todos os segmentos da comunidade escolar, conforme determinações da respectiva lei municipal; II – tendo o Conselho Escolar regularizado e ativo, garante-se eleição direta e uninominal para o cargo de direção da Escola, com participação de todos os segmentos da comunidade escolar, conforme determinações da respectiva lei municipal; III – autonomia da comunidade escolar para definir seu projeto político pedagógico, observando os princípios emanados da legislação vigente. (Belém, 2022, p.4).

Verifica-se que na respectiva portaria são estabelecidos determinados princípios acerca da gestão democrática, como o próprio fortalecimento do Conselho Escolar, a participação, no sentido de promover a participação da comunidade escolar nas tomadas de decisões, bem como sua autonomia acerca das orientações princípios que norteiam o seu Projeto Político-Pedagógico, dentre outras ações que permeiam tal contexto.

No que se refere às eleições de diretores, ela se apresenta como um dos principais mecanismos para a efetivação da gestão democrática na política municipal de Belém, mediante tal processo, buscou-se também fortalecer os Conselhos Escolares. Desse modo, a Semec promulgou a Portaria n. 2.213/2023, que estabelece procedimentos e orientações para a realização do processo de eleição direta para a função de direção escolar da rede municipal de educação. Tal documento considera a Resolução n. 010/2001 do CME, que estabelece normas para a eleição de diretores/as das escolas da rede municipal de educação de Belém. No quadro 23 são apresentados dois procedimentos principais dispostos na portaria.

Quadro 23 – Procedimentos para eleição de direção escolar na Portaria n. 2.213/2023 (GABS/SEMEC)

Realização do processo de eleição
Processo seletivo/preparatório e eletivo
Organização do pleito eleitoral

Fonte: Elaborado pela autora a partir da Portaria n. 2.213/2023

Assim, com base nos respectivos procedimentos em destaque, fica designado para o cargo de direção escolar, frequentar um curso de formação de gestão escolar a ser realizado pela rede municipal de educação de Belém, que se sucede a cada dois anos. Conforme a referida portaria,

O processo seletivo/preparatório consiste na participação com aproveitamento do curso para candidatas à função de direção nas escolas da Rede Municipal de Ensino, ofertado pela Secretaria Municipal de Educação; II - O processo eletivo consiste na realização de eleição na própria escola, por maioria simples de votos. (Belém, 2023, p.7).

Mediante tal contexto, compreende-se que a Portaria nº 2.213/2023 GABS/SEMEC, estabeleceu os procedimentos e orientações para a realização do processo de eleição direta para a função de Direção Escolar da Rede Municipal de Educação. Conforme o Relatório de Gestão da Diretoria de Educação (2024), participaram do processo eleitoral 40 escolas, 04 foram eleitos

(processo com mais de um candidato concorrendo na mesma escola) e 36 referendados (apenas um candidato aclamado pela comunidade escolar), de acordo com a lista abaixo, os quais foram diplomados.

Quadro 24 – Diretores (as) eleitos (as) e referendados (as) pela comunidade escolar

ESCOLA	DIRETOR (A)	SITUAÇÃO
EMEF Alzira Pernambuco	Roseane Rodrigues Siqueira	Referendado
EMEF Benvida de França Messias	Debora de Andrade Ataíde Fernandes	Referendado
EMEF Ernestina Rodrigues	Carlos Alberto dos Santos Ramos	Referendado
EMEF Francisco Nunes	Eliana Maria Ferreira Ribeiro Malato	Referendado
EMEF Miguel Pernambuco	Wilson Paulo Caldas Almeida	Eleito
EMEF Ruy da Silveira Britto	Roseane Conceição Couto Vogado	Referendado
EMEIF Prof. ^a Alda Eutrópio	Tatiana Santos da Silva	Referendado
EMEIF Florestan Fernandes	Monica Mayara Sidônio Silva da Costa	Referendado
EMEF José Alves Cunha	Domingas Macedo Pereira	Referendado
EMEIF Nova Aliança	Cláudia Martins Gomes	Referendado
EMEF Maria Heloisa de Castro	Arlene Figueiredo Lameira	Referendado
EMEF Walter Leite Caminha	Regeane Conceição Esteves de Lima	Referendado
EMEF Parque Bolonha	Gracimeire Nascimento de Souza	Referendado
EMEF República de Portugal	Thiago Augusto de Oliveira da Conceição	Referendado
EMEF Santana do Aurá	Carine Fabiane Coelho Figueiredo	Referendado
EMEIF Amália Paungarten	Isvanete Costa Ferreira	Referendado
EMEIF Edson Luis	Alessandra Helena Xavier Tavares Miranda	Referendado
EMEF Manuela Freitas	Eliane Márcia Chaves da Silva Dias	Referendado
EMEF Nestor Nonato	Fernando Teixeira da Silva	Eleito
EMEF Padre Leandro Pinheiro	Viviana Marla de Andrade Frazão	Referendado
EMEF Rotary	Keite Alice Ramos	Referendado
EMEF Silvio Nascimento	Maria De Fátima Araujo de Vilhena	Eleito
EMEF Solerno Moreira	Josiane Caetano de Mendonça	Referendado
EMEF Alfredo Chaves	Maria do Socorro Gomes Da Silva	Eleito
EMEF Avertano Rocha	Viviane Eliete Da Silva Moreira da Costa	Referendado
EMEIF Castanheiras	Edivaldo Francisco Vilhena de Oliveira	Referendado
EMEIF Ciro Pimenta	Cibele de Nazaré Melo dos Santos	Referendado
EMEF Liceu Mestre Raimundo	Tayanne Cid Costa	Referendado
EMEF Ogivanilse Moreira de Moura	Jobetania Socorro Vilhena do Nascimento	Referendado
EMEF Angelus Nascimento	Ivete do Socorro Gomes Vale Barbosa	Referendado
EMEF Anna Barreau	Jackson Picanço de Oliveira Junior	Referendado
EMEF Remígio Fernandez	Eimar França de Barros Junior	Referendado
EMEF Helder Fialho	Edivaldo Monteiro Andrade	Referendado
EMEIF Monsenhor Azevedo	Lecy Nazaré Barbosa de Castro	Referendado
EMEIF Pedro Demo	Sandra Helena da Silva Coutinho Do Couto	Referendado

EMEIF Almerindo Trindade	Adilson Ronaldo de Souza Cordeiro	Referendado
EMEF Inês Maroja	José Augusto Lima Duarte	Referendado
EMEF Josino Viana	Naraci Favacho Lobato	Referendado
EMEF Maria Luiza Pinto Amaral	Ana Silvia Alves Gomes	Referendado
EMEIF Palmira Gabriel	Danielle dos Santos Rodrigues	Referendado

Fonte: Relatório de Gestão da Diretoria de Educação (2024).

Para o cargo de direção, faz-se necessário, além de participar do curso de Formação de Gestão Escolar, obter pontuação mínima de 70% de rendimento para obter o certificado de conclusão, sendo pré-requisito para inscrição no processo eleitoral. Além disso, em seu artigo 3, no que se refere à habilitação das escolas para a realização do processo seletivo, dispõe-se que: “I - Estão habilitadas a realizar eleições as escolas cujo Conselho Escolar estiver devidamente constituído e legalmente registrado” (Belém, 2023, p.7).

Dessa maneira, conforme a portaria em destaque, a eleição deverá ocorrer de forma direta e facultativa, através de voto universal e secreto garantindo a participação de toda a comunidade escolar, sendo considerado eleito aquele/a candidato/a que obtiver a maioria simples dos votos.

Vale ressaltar que a concepção crítica dos princípios que fundamentam a gestão democrática salienta que a formação de gestores escolares, mediante cursos realizados pelas secretarias de educação, não consegue garantir por si só a efetivação devida de tal concepção de gestão. Segundo Paro (2010), nesse cenário de formação e promoção de cursos, é importante compreender a figura do diretor não apenas como mero preposto do Estado na escola, mas como:

Um diretor cuja lotação e permanência no cargo dependa não apenas do Estado, mas precipuamente da vontade de seus liderados, tenderá com muito maior probabilidade a se comprometer com os interesses destes e a ganhar maior legitimidade nas reivindicações junto ao Estado, porque estará representando a vontade dos que o legitimam e não exercendo o papel de mero “funcionário burocrático” ou de apadrinhado político. (Paro, 2010, p.776).

Desse modo, a crítica das atuais funções relacionada ao exercício de direção escolar necessita possuir a contradição que consiste em promover ações para tal função, cuja formação, atribuições e atuação prática não sejam relegadas a um papel de simples de gerente do Estado, que, conforme Paro (2010), sem nenhuma explicitação ou reflexão a respeito de sua característica de agente político, diante do ofício de administrar uma instituição cujo fim é prover educação, a qual é, por excelência, uma ação democrática.

Em tempos de vigência de padrões neogerenciais na administração pública instituiu-se que somente os cursos promovidos por outras instâncias que não as formações em nível superior promovidas pelas universidades na formação de licenciados plenos não dão conta dos padrões requeridos pela nova gestão pública. E, portanto, há de se conferir novos percursos formativos, baseados em uma lógica de habilidades e competências, que terão a autoridade sobre o conhecimento que os diretores e diretoras deverão adquirir para serem eleitos.

Essa prerrogativa, ainda que instituída pela Meta 19 do PNE 2014, quando estabelece que: “[...] efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas [...]” (Brasil, 2014), tem sido exaustivamente criticada pela comunidade acadêmica, já que impõe uma lógica meritocrática a educadores que, muitas vezes, já têm formação acadêmica pós-graduada e com muitos anos de serviço público dedicados ao ofício de educar, sejam totalmente desconsiderados, e pior: coloca o direito da escolha da comunidade escolar em condição inferior ao do mérito, invertendo totalmente o princípio da gestão democrática e da participação direta na definição do projeto de gestão que se deseja para determinada unidade escolar.

Silva (2011) afirma que a defesa do mérito e do sistema de cargo para diretor garante uma identidade de conhecimento técnico que vai em direção contrária à compreensão de que qualquer professor competente da escola possa administrá-la. Conforme Arelalo, Jacomini e Carneiro (2016), essa tendência reforça a ideia de que o desempenho da Escola está centrado na figura do diretor e o reitera como preposto do Estado, indo na contramão de propostas de gestões colegiadas, em que a responsabilidade pela Escola é compartilhada e apoiada no Conselho Escolar como órgão deliberativo. A identidade dos diretores, conforme Silva (2011), é o conjunto das representações colocadas em circulação tanto pelos discursos oficiais quanto pelo discurso dos próprios, que são relativos aos modos de ser e agir do gestor da escola no exercício de suas funções. Nesse sentido, questiona-se se exigir mérito do candidato a diretor está em conformidade com uma perspectiva de gestão democrática. Afinal, qual é a régua que mede esse mérito? Como destacado por Barbosa (2003, p.71), “o mérito, resultado do desempenho e das diferenças substantivas individuais, depende do indivíduo e de suas especificidades – nem todos o possuem ou podem alcançá-lo”.

Na perspectiva da análise do mérito no processo seletivo, o perfil do diretor desejado pela rede ou pela comunidade podem coincidir ou não, e isso será componente fundamental para a democratização da Escola, dependendo dos encaminhamentos cotidianos do diretor(a) que irá assumir a gestão da escola pública.

Ainda em terreno frágil, a gestão democrática com as eleições de diretores nas escolas públicas de Belém pode oscilar entre a seleção na perspectiva de construção de uma identidade para o diretor ora como um líder ora como um gestor que promova uma atuação colegiada e participativa dando voz a todos e todas que constroem a escola pública brasileira, ou mesmo de um técnico burocrata que garanta as reformas e represente o executivo. Acredita-se que tanto na forma como o diretor é selecionado, assim como o perfil desejado, o diretor deverá ter sempre uma Escola justa como meta, afinal, a justiça não se relaciona só com os resultados, mas também com a vivência da educação e essa vivência precisa ocorrer em uma Escola e uma gestão democrática.

5.1.7 A gestão democrática na Lei n. 9.995, de 19 de janeiro de 2024 (Novo Sistema Municipal de Educação de Belém, o SME)

Um outro movimento importante assumido na gestão da política educacional do município de Belém se fez manifestar com a institucionalização da nova Lei do Sistema Municipal de Educação, uma medida absolutamente necessária na condução democrática da educação na cidade.

Em janeiro de 2024 foi promulgada a Lei n. 9.995, buscando estabelecer o Novo Sistema Municipal de Educação do Município de Belém (SME). A referida lei dispõe de princípios que envolvem o sistema municipal de educação, os órgãos que o integram e são essenciais para o seu funcionamento bem como os princípios que fazem parte da realidade dos processos educativos de nosso sistema educacional.

O SME pode ser considerado um avanço dentre muitas questões, visto que concretiza, perante a legislação da educação do município, elementos importantes anunciados ainda durante a campanha do prefeito Edmilson Rodrigues em seu programa de governo e, posteriormente, em sua gestão vigente bem como nas próprias ações elaboradas e pensadas pela Secretaria Municipal de Educação. Dentre tais elementos, encontra-se o princípio da gestão democrática, amplamente fomentado durante o processo de campanha do referido prefeito.

No respectivo documento, a gestão democrática aparece estabelecida como parte integrante dos princípios e fins do Sistema Municipal de Educação, em que no seu artigo 3º, no item VII, garante a “gestão democrática dos órgãos do SME e das unidades educacionais públicas, com progressiva autonomia pedagógica, administrativa e financeira” (Belém, 2024, p.2).

Para além disso, a gestão democrática se constitui em um segmento específico no SME, com um tópico sobre os mecanismos democráticos da educação e seus processos, buscando

garantir legalmente tais mecanismos, se constituindo em um avanço importante acerca do tema e da respectiva concepção de gestão na educação do município. No quadro 25, tem-se alguns mecanismos relacionados à gestão democrática presentes na referida lei do Novo Sistema Municipal de Educação de Belém.

Quadro 25 – Lei n. 9.995, de 19 de janeiro de 2024, que instituiu o SME

Mecanismos de gestão democrática
Conselho Escolar
Eleições de diretores
Autonomia de gestão financeira das escolas
Autonomia das escolas e dos conselhos escolares

Fonte: Elaborado pela autora a partir da Lei n. 9.995/2024.

Verifica-se que o Conselho Escolar se constitui como principal mecanismo acerca da garantia da gestão democrática nas ações estabelecidas e desenvolvidas pela gestão municipal de Belém. Tal mecanismo aparece com visibilidade em todos os documentos de análises desta dissertação, em que se buscou no período de vigência da atual gestão para implementar e regularizar a gestão democrática.

Além do processo de implementação e regularização dos conselhos, observa-se no quadro 24, que a Lei do Novo Sistema Municipal de Educação de Belém apresenta avanços em relação ao processo de autonomia tanto da gestão financeira das escolas como do próprio Conselho Escolar, enfatizando o processo de eleição para diretores.

O documento em destaque é o que apresenta maior visibilidade acerca do tema, visto que a gestão democrática e seus princípios aparecem sendo garantidos em um capítulo inteiro da lei. No “Capítulo IV – Da Gestão Democrática”, em seu art. 11, afirma-se que a gestão democrática no SME dar-se-á por meio da participação da comunidade escolar nas tomadas de decisões e encaminhamentos, fortalecendo a vivência e o exercício da cidadania, sendo garantidas:

- I - eleição direta para o Conselho Escolar, com participação de todos os segmentos da comunidade escolar, conforme determinações da respectiva Lei Municipal;
- II - eleição direta e uninominal para o cargo de direção da Escola, com participação de todos os segmentos da comunidade escolar, conforme determinações da respectiva Lei Municipal;
- III - autonomia da comunidade escolar para definir seu projeto político pedagógico, observando os princípios emanados da legislação vigente. (Belém, 2024, p.3).

Percebe-se que o princípio da participação e da autonomia se configuram como elementos centrais acerca de tal processo, constituindo-se nos documentos oficiais da Semec como fundamentos essenciais para promover e garantir a gestão democrática no sistema municipal de educação da RMB.

Outra garantia presente no documento, encontra-se em seu artigo 12, estabelecendo que em toda escola da rede municipal de qualquer nível, etapa ou modalidade de ensino, haverá um Conselho Escolar como órgão deliberativo e será composto pela diretora ou diretor da escola, como membro nato, e pelas seguintes categorias: “I – professoras ou professores; II – técnico pedagógico; III – servidores públicos que exerçam atividades administrativas; IV – estudantes maiores de 12 anos; V – mães, pais ou responsáveis; VI – membros da comunidade local” (Belém, 2024, p.4).

Pode ser observado que, além da garantia do fortalecimento do Conselho Escolar, a nova lei do sistema estabelece quem são os sujeitos participantes do processo de composição dos conselhos, algo essencial para promover a motivação de tais indivíduos em tal dinâmica, assim como a participação deles.

Como já evidenciado ao longo desta dissertação, a autonomia juntamente com a participação são princípios fundamentais da gestão democrática que a Semec buscou garantir em suas ações na atual gestão municipal, e tal princípio se traduz também na lei n. 9.995/2024, mais precisamente em seu artigo 14 ao afirmar que as escolas públicas terão autonomia de gestão financeira, garantida através de repasse de verbas, a partir do Plano de Aplicação Financeira, em conformidade com o Projeto Político-Pedagógico das escolas e mediante prestação de contas aprovada pela Secretaria Municipal de Educação e pelo Conselho Escolar.

§ 1º As escolas desenvolverão o projeto pedagógico, por meio de seu corpo docente e técnico, e orientação do Diretor Escolar.

§ 2º A instituição, natureza, finalidade, objetivos, funcionamento, atribuições e demais aplicabilidades dos Conselhos Escolares serão definidos no Regimento do Conselho Escolar. (Belém, 2024, p.4).

O processo de autonomia das escolas aparece disposto e relacionado ainda ao desenvolvimento da participação ativa de seu corpo docente e técnico, em ações como na criação de seu projeto político-pedagógico próprio, levando em consideração sua trajetória histórica e cultural, sendo necessário submeter tal ação ao Conselho Escolar para apreciação, revisão e atualização anual.

Garante-se também a elaboração de um projeto político-pedagógico que inclua, dentre outros componentes, a avaliação permanente e democrática da oferta curricular, dos procedimentos didáticos, das ações dos diferentes segmentos escolares, considerando a realidade da comunidade escolar, bem como um Conselho Escolar constituído nos termos da legislação vigente, com função deliberativa, consultiva e mobilizadora, articulado com o Conselho Municipal de Educação (CME).

Tais garantias presentes na Nova Lei do Sistema Municipal de Educação podem ser consideradas um grande avanço no que diz respeito à garantia dos princípios da gestão democrática tanto por parte da Secretaria Municipal de Educação, como da própria gestão do prefeito Edmilson Rodrigues acerca dessa questão, mesmo que ainda haja a necessidade de se materializar tais garantias na prática.

Além da autonomia da própria Escola, de sua finalidade, atribuições, dentre outras atividades desenvolvidas em seu espaço, tal princípio democrático também é reforçado nas ações que orientam o processo de funcionamento dos conselhos escolares, em que a autonomia aparece estabelecida no “Capítulo V – Da autonomia das escolas e do conselho escolar”.

Desse modo, o Conselho Escolar deverá ser composto com representação de mães, pais ou responsáveis, da gestão, do corpo técnico-administrativo, do corpo docente e corpo discente com a idade mínima de 12 anos. Conforme o artigo 22, essas são atribuições do Conselho Escolar:

- I - aprovar as movimentações e prestação de contas dos recursos financeiros repassados à escola;
- II - avaliar o desempenho de todos os segmentos e propor alterações necessárias à Direção da Escola em primeira instância, à Secretaria Municipal de Educação - SEMEC, em segunda instância, e ao Conselho Municipal de Educação - CME, em fase recursal;
- III - apreciar e avaliar o projeto político-pedagógico;
- IV - planejar, organizar e realizar as eleições para a direção escolar;
- V - acolher, examinar e encaminhar, se for o caso, reclamações de qualquer procedência. (Belém, 2024, p.5).

Conclui-se, portanto, que o Conselho Escolar se estabelece de forma bem exemplificada na lei n. 9.995/2024, sendo definidas as atribuições para o seu pleno desenvolvimento dentro das escolas do município de Belém. Observa-se que, além da participação e autonomia, a transparência dos recursos financeiros também é garantida na referida lei, constituindo-se como um princípio para a efetivação da concepção de gestão democrática.

Desse modo, é possível afirmar que a nova lei do Sistema Municipal de Educação de Belém apresenta avanços importantes em relação ao processo democrático da gestão

educacional em Belém, em que se buscou concretizar as ações presentes tanto no programa de governo do prefeito Edmilson Rodrigues, bem como da Semec, sendo a lei uma materialização consistente no que diz respeito ao tema da gestão democrática na educação.

Após os movimentos feitos ao longo da gestão do prefeito Edmilson Rodrigues entre 2021-2024, o desafio que se impõe à gestão da educação municipal em Belém é fortalecer a democracia e as práticas de colegialidade democrática, a autonomia como participação nas decisões e capacidade de produção de regras próprias, em direção às formas de governo democrático, pois essas questões estão longe de constituir simples técnicas de gestão, ou mesmo somente princípios políticos constitucionalmente legitimados. Mais do que tudo isso, são práticas educativas e de aprendizagem da democracia através do exercício da participação nos processos de tomada das decisões e um direito de professores, alunos, famílias e entorno comunitário.

Conforme diz Lima (2018), a democracia é composta por uma dimensão claramente educativa bem como um contínuo exercício baseado na participação ativa, no diálogo e no debate entre posições distintas ou em conflito. Esse foi e será o contínuo desafio para a consolidação da gestão democrática na educação municipal de Belém.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão democrática é um dos processos imprescindíveis para o funcionamento favorável dos sistemas e instituições de ensino constituindo-se como fundamental para o desenvolvimento das ações e atividades pedagógicas nas escolas, por exemplo, nos aspectos que envolvem a organização e o planejamento do trabalho pedagógico bem como o funcionamento escolar de modo geral.

Dentre as características essenciais eminentes nessa concepção de gestão estão a participação, a autonomia, a transparência, a descentralização nas tomadas de decisões, dentre outras, que devem articular tanto as questões referentes ao espaço escolar como as questões ao entorno dele.

Desse modo, o princípio da gestão democrática aparece garantido nas legislações educacionais para a educação do Brasil, como na Constituição Federal de 1988, na LDB 1996, no PNE 2014/2024, assim como nas leis específicas de estados e municípios.

No que se refere ao município de Belém, a gestão democrática está presente tanto no PEE como no PME, ambos com vigência desde 2015. Por conta de sua tamanha importância e garantia na legislação, durante as eleições para a Prefeitura de Belém em 2020, a gestão democrática ganhou visibilidade quando, em sua campanha política, o atual prefeito da cidade, Edmilson Rodrigues, anunciou como proposta no seu programa de governo, o princípio da participação coletiva em sua gestão e da gestão democrática na educação pública municipal.

Desse modo, o referido programa estabeleceu na época, a criação de ações para promover a participação, visando garantir os princípios constitucionais da gestão democrática, buscando sua efetivação na elaboração de planos, projetos e metas para a educação, levando em consideração a concepção de democratização de tal processo. Evidenciou-se durante o período de campanha do prefeito, a falta de participação popular no debate público, afirmando que tal dinâmica perdeu força em Belém nas gestões anteriores, por isso, o compromisso de resgatar esse direito à população da cidade.

Assim, com a vitória de Edmilson Rodrigues nas eleições municipais de 2020, as propostas anunciadas no seu programa de governo foram sistematizadas para serem materializadas durante o período de vigência de seu mandato. A partir de sua posse em 2021, a atual gestão se definiu como “Governo da nossa gente”, comprometendo-se em garantir a efetivação de suas propostas e a desenvolver uma gestão sob o princípio democrático. Acerca da gestão democrática, podem ser identificados seus princípios para o funcionamento da

respectiva gestão, como o projeto “Tá selado”, que se configurou em uma estratégia para promover o processo de participação cidadã entre o governo e moradores de nosso município.

Quando se analisa a gestão democrática no âmbito da educação municipal, observam-se avanços importantes nesse sentido, com elaborações de ações, projetos e leis sendo criadas visando a garantia dessa concepção no sistema educacional e nas escolas. Ao passo que se teve bons resultados acerca de determinadas ações e metas desenvolvidas, outras ainda aparecem estagnadas em sua materialização na prática, como é o caso da implantação e regularização dos Conselhos Escolares.

Com o objetivo de articular e organizar as propostas do referido governo, foi elaborado o PPA 2022-2025 consistindo em um projeto de desenvolvimento municipal, firmando um processo de discussão da cidade com as definições das políticas públicas e que buscou compreender, através da ampla democratização dos instrumentos de gestão, um mecanismo de ampliação do acesso aos bens e serviços públicos.

Dentre os princípios estabelecidos e relacionados à gestão democrática no PPA (Belém, 2002) estavam:

- Garantir o acesso e a permanência à educação, de forma integral, inovadora e com qualidade socialmente referenciada;
- Fortalecer a gestão democrática na formulação e implementação das políticas educacionais;
- Assegurar a formação e valorização permanente dos trabalhadores da educação.

Tais princípios, como constatou-se, aparecem acompanhados de metas específicas:

- A realização de 12 conferências de projetos e políticas educacionais;
- A garantia de 100% de conselhos escolares implantados e regulamentados;
- A garantia de 100% de unidades escolares regulamentadas;
- A capacitação de 100% dos membros dos conselheiros escolares.

Observa-se que nos resultados apresentados nesta pesquisa, tais ações e metas buscaram ser efetivadas na prática, já que os documentos norteadores da Semec que foram analisados no momento de produção deste estudo revelam os avanços conquistados assim como os resultados ainda parciais acerca de tal política municipal. Constatou-se no RAG/SEMEC 2021, por exemplo, um quadro problemático acerca do mapeamento histórico do panorama educacional de Belém, sendo observado que no ano de 2021, havia somente 67 escolas com conselhos municipais cadastrados nas 203 unidades que correspondem à rede da educação básica do

município. Desse modo, esse quadro é considerado baixo por causa do grande quantitativo de unidades existentes, assim como por suas respectivas escolas, ocasionando uma situação insuficiente e muito desigual no que se refere aos conselhos escolares.

Para além disso, observou-se que 53,73% das unidades estavam com seus conselhos escolares vencidos, ou seja, mais da metade do número total, representando uma problemática relevante para a gestão que acabara de assumir à época. Assim, a Semec busca construir mecanismos para enfrentar as problemáticas apresentadas, o que pode ser evidenciado claramente no RAG/SEMEC 2022.

O ano de 2022 se constituiu como início, de fato, do desenvolvimento das metas e ações propostas no plano de governo da gestão municipal do prefeito Edmilson Rodrigues assim como das ações estabelecidas no Plano Plurianual 2022/2025 para a democratização da educação básica em Belém. Verifica-se que em todas as metas foram realizadas atividades, compreendendo, principalmente, o princípio democrático da participação popular nas discussões sobre a esfera educacional.

No RAG/SEMEC 2022, a promoção do diálogo a fim de garantir a efetiva participação da população na atual gestão é visível, além disso, existem ações para fortalecer a gestão democrática na educação, estando presente também nos órgãos relacionados à dinâmica e organização da Semec, como na EREF.

O RAG/SEMEC 2022 apresentou ações para a retirada dos conselhos escolares da inadimplência, assim como sua ativação nas escolas que estavam sem esse mecanismo, buscando promover práticas a serem trabalhadas e executadas pela equipe de gestão da Semec em relação ao processo de democratização de sua gestão, e da educação de Belém, de modo geral. No respectivo relatório estão fundamentadas as principais propostas acerca da gestão democrática bem como os principais resultados obtidos durante o ano de 2022.

Acerca do processo de capacitação dos membros dos conselhos escolares, o documento anuncia que foram organizadas formações distritais, assim como formações nas escolas. A EREF da Semec informou que no ano de 2022 estava ocorrendo duas formações permanentes nas escolas e uma formação distrital. O resultado de tais ações resultaram em 94 membros capacitados, o que representa 51,36% da meta de 100% estabelecida. Além da RAG/SEMEC 2022, o Relatório Setorial de Gestão (2021-2024), mostra-nos uma diminuição de inadimplências referente aos conselhos escolares durante o período de gestão da Semec (2020-2024), houve ainda um aumento no volume de recursos repassados pelo FNDE, via Programa Dinheiro Direto na Escola PDDE e Ações Integradas.

Tal dinâmica fez com que houvesse um maior envolvimento da Comunidade Escolar nas ações ligadas a Gestão Democrática, e a partir da Promulgação da Lei 9.995/2024, buscou-se ampliar a gestão democrática no Sistema Municipal de Educação de Belém, havendo ainda, o estabelecimento do Fórum dos Conselhos Escolares.

Para além disso, desde 2021 a Semec buscou promover a revitalização do Fórum Municipal de Educação de Belém (FME), órgão criado em gestões passadas, porém, sem atuação efetiva. Assim, ao ser reativado pela gestão do município de Belém, foi possível realizar eventos que estavam estagnados, como a Conferência Municipal de Educação, sendo considerado um grande avanço acerca da questão apresentada.

No que se refere ao Relatório de Gestão da Diretoria de Educação (2020-2024), por exemplo, pode ser destacado a criação da Escola de apoio à Gestão – EGE por intermédio da portaria nº 1.123/21 – GABS/SEMEC, tendo como público-alvo os conselheiros escolares e os membros da equipe diretiva das escolas da Rede Pública Municipal de Ensino de Belém – PMEB, se constituindo em uma das ações da secretaria de educação para promover a gestão democrática nas escolas do município.

Como já apresentado nesta dissertação, dentre as ações da EGE, estão: a Revitalização dos Conselhos Escolares existentes, instituição de novos Conselhos Escolares; Revisão e Elaboração de legislações e normativas da Política Pública Municipal de Belém; Formação continuada; Produção de Material Técnico e Pedagógico; E dentre seus principais avanços podem ser destacados: A revitalização de 91,4% dos Conselheiros escolares existentes até 2021 na RPMEB, a instituição de 10 novos e mais 5 em processo de revitalização e 7 em processo de instituição; A atualização e criação de legislações e normativas educacionais da/para RPMEB.

Entretanto, ao passo que algumas ações aparecem com bons resultados, outras aparecem estagnadas, como é caso das ações visando reforçar os espaços de diálogo democrático e o fortalecimento do Conselho Municipal de Educação, quando se observa um parcial avanço na reestruturação e regularização dos Conselhos Escolares, com 49 conselhos implantados e regulamentados, correspondendo apenas a 35,5% da meta de 100% projetada pela gestão municipal.

Tal cenário apresentado acerca da implantação e regulamentação dos conselhos não se difere entre o ano de 2022 e 2023, em que a meta projetada aparece estagnada nos resultados do RAG/SEMEC 2023. Nesse respectivo documento, aparecem algumas novidades significativas acerca da garantia da gestão democrática na educação municipal, dentre as quais, a aprovação e promulgação da Portaria n. 2.213/2023, que estabelece a eleição dos gestores

escolares; a Portaria n. 2.658 de 2022, que garante o princípio democrático nos sistemas de ensino do município, buscando regulamentar a gestão democrática do ensino público municipal, estabelecendo os critérios técnicos e de desempenho e os procedimentos para a eleição de diretores/as das escolas da rede municipal de ensino e a Nova Lei do Sistema Municipal de Educação.

Tais ações se configuram como um grande passo dado em relação aos documentos anteriores da respectiva Semec, representando uma das maiores evidências em relação à garantia da gestão democrática na educação do município. No que se refere às eleições de diretores, ela se apresenta como um dos principais mecanismos para a efetivação da gestão democrática na política municipal de Belém, mediante tal processo, buscou-se também fortalecer os Conselhos Escolares.

Em relação à Lei do Novo Sistema Municipal de Educação, ela apresenta um tópico específico dedicado à gestão democrática, buscando estabelecer a autonomia das escolas e participação nos processos educacionais visando fortalecer o processo democrático na educação municipal.

Portanto, constata-se que o princípio da gestão democrática possui ações visando promover sua materialização na política da gestão municipal no período de 2021-2024, sendo destaque em ações e documentos elaborados pela Semec. A implantação e regularização dos Conselhos Escolares representa o principal mecanismo de gestão democrática presente tanto nas ações e metas bem como na legislação educacional aprovada e promulgada durante a gestão. Notou-se que a meta relacionada à garantia da implantação e regulamentação dos conselhos ainda possui avanços parciais, se constituindo como um dos principais desafios para a gestão do município.

Entretanto, a reativação do Fórum Municipal de Educação, a consolidação da formação em 100% dos membros dos conselhos escolares, bem como a promulgação das Portarias n. 2.658, de 2022, estabelecendo o princípio democrático no sistema de ensino de Belém; e a n. 2.213/2023, que garante a eleição de gestões juntamente com a Lei do Novo Sistema Municipal de Educação de Belém; podem ser consideradas importantes acerca da garantia do processo democrático na educação municipal.

REFERÊNCIAS

- ALVES, Alda J. A revisão da bibliografia em teses e dissertações: meus tipos inesquecíveis. **Cadernos de Pesquisa**, 81, p. 53-60, 1992. Disponível em: <<https://publicacoes.fcc.org.br/cp/article/view/990>>. Acesso em: 24 ago. 2024.
- APPLE, Michael W. *et al.* **A luta pela democracia na educação: lições de realidades sociais**. Petrópolis: Vozes, 2020.
- ARELARO, Lisete Regina Gomes; JACOMINI, Márcia Aparecida; CARNEIRO, Silvio Ricardo Gomes. Limitações da participação e gestão democrática: a rede estadual paulista. **Educação e Sociedade**, v. 37, n. 137. 2016. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/es0101-73302016167343>>. Acesso em: 24 ago. 2024.
- BANDEIRA, Marconde Ávila; OLIVEIRA, Ney Cristina Monteiro; MILÉO, Irlanda do Socorro de Oliveira. A eleição direta de diretor escolar: desafios na Gestão Democrática no município de Medicilândia – Pará. **RPGE**, v. 24, n. 2, p. 448-477, 2020.
- BELÉM. **Programa de Governo da Frente Belém de Novas Ideias**. 2020. Disponível em: <<https://divulgacandcontas.tse.jus.br>>. Acesso em: 24 ago. 2024.
- BELÉM. Secretaria Municipal de Educação. **Plano Municipal de Educação - Lei nº 9.129 de 24 de junho de 2015**. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br>>. Acesso em: 24 ago. 2024.
- BELÉM. Secretaria Municipal de Educação. **Relatório Setorial de Gestão (2020-2024)**.
- BRASIL. **Lei n. 13.005, de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/113005.htm>. Acesso em: 24 ago. 2024.
- BELÉM. Secretaria Municipal de Educação. **Relatório de Gestão da Diretoria de Educação**. 2024.
- BRASIL. **Parecer CNE/CEB nº 8/2010**. 2010. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/escola-de-gestores-da-educacao-basica/323-secretarias-112877938/orgaos-vinculados-82187207/15074-ceb-2010-sp-1493348564#:~:text=Parecer%20CNE%2FCEB%20n%C2%BA%208,para%20a%20Educa%C3%A7%C3%A3o%20B%C3%A1sica%20p%C3%BAblica>>. Acesso em: 24 ago. 2024.
- BRASIL. **Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 24 ago. 2024.
- BRASIL. **Constituição Federal, 05 de outubro de 1988**. Brasília: Senado Federal. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao.htm>. Acesso em: 24 ago. 2024.
- BARBOSA, Livia. **Igualdade e meritocracia: a ética do desempenho nas sociedades modernas**. 4. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edição 70, 1979.
- BOBBIO, Norberto. **Democracia representativa e democracia direta**. São Paulo: Paz e Terra, 2000.
- BOGDAN, Robert C.; BIKLEN, Sari Knopp. **Investigação Qualitativa em Educação: uma introdução à teoria e aos métodos**. Porto: Porto Editora, 1994.
- CELLARD, André. A análise documental. *In*: POUPART, Jean et al. (Orgs.). **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Petrópolis: Vozes, 2008.
- CHIZZOTTI, Antônio. **Pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais**. 6.ed. Petrópolis: Vozes, 2014.
- DOURADO, Luís Fernandes; OLIVEIRA, João Ferreira. A qualidade da Educação: perspectivas e desafios. **Cadernos Cedes**, v. 29, n.78, p. 201-215, 2009.
- DOURADO, Luís Fernandes. Estado, educação e democracia no Brasil: retrocessos e resistências. **Educação e Sociedade**, v. 40, 2019.

- DOURADO, Luís Fernandes. Políticas e gestão da educação básica no Brasil: Limites e perspectivas. **Educação e Sociedade**, v. 28, n. 100, p. 921-946, 2007.
- ESTÊVÃO, Carlos Vilar. A qualidade da educação: suas implicações na política e na gestão pedagógica. **RBPAAE**, v. 29, n. 1, p. 15-26, 2013.
- GADOTTI, Moacir. Gestão democrática com participação popular no planejamento e na organização da educação nacional. *In*: CONFERÊNCIA NACIONAL DE EDUCAÇÃO, 2014, Brasília. **Anais** [...]. Brasília: MEC, 2014. p. 1-25. Disponível em: <http://conae2014.mec.gov.br/images/pdf/artigogadotti_final.pdf>. Acesso em: 2 jul. 2024.
- GODOY, A. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, v. 5, n. 3, p. 20-29, 1995.
- GRACINDO, Regina Vinhaes. O gestor escolar e as demandas da gestão democrática Exigências, práticas, perfil e formação. **Retratos da Escola**, v. 3, n. 4, p. 135-147, 2009.
- HORA, Dinair L. da. **Gestão Democrática na Escola**. Campinas: Papirus, 1994.
- HORA, Dinair L. da. Os sistemas educacionais municipais e a prática da gestão democrática: novas possibilidades de concretização. **Revista Iberoamericana de Educación**, n. 43/2, p. 1-11, 2007.
- HORA, Dinair L. da. **Gestão Democrática na Escola**. Campinas: Alínea, 2007.
- JAPIASSÚ, Hilton; MARCONDES, Danilo. **Dicionário Básico de Filosofia**. 3. ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2001.
- LUCE, Maria Beatriz; MEDEIROS, Isabel Letícia Pedroso de (Org). **Gestão Escolar Democrática: concepções e vivências**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.
- LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola: teoria e prática**. Goiânia: Alternativa, 2004.
- LIMA, Licínio C. **A Escola como organização educativa: uma abordagem sociológica**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2011.
- LIMA, Licínio C. **Organização escolar e democracia radical: Paulo Freire e a governança democrática da escola pública**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2013.
- LIMA, Licínio C. Por que é tão difícil democratizar a gestão da escola pública? **Educar em Revista**, v. 34, n. 68, p. 15-28, 2018.
- LUCE, Maria Beatriz. MEDEIROS, Isabel Letícia Pedroso de (Org). **Gestão Escolar Democrática: concepções e vivências**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.
- LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.
- MARQUES, L.R. A gestão democrática nos sistemas de ensino e nas escolas: desafios e perspectivas. **Educação e Políticas em Debate**, v. 7, n.2, p. 230-243, 2018.
- MAZZOTI, Alda Judith Alves. A revisão da bibliografia em teses e dissertações: meus tipos inesquecíveis. **Caderno Pesquisa**, n. 81, p.41-59, 1992.
- MILITÃO, Cesar Nunes; MILITÃO, Luciane Silva da Costa. A gestão democrática na legislação educacional nacional: avanços, problemas e perspectivas. **Horizontes**, n. 37, p. e019007, 2019. Disponível em: <<https://doi.org/10.24933/horizontes.v37i0.614>>. Acesso em: 8 jan. 2023.
- OLIVEIRA, Dalila Andrade; DUARTE, Alexandre William Barbosa; CLEMENTINO, Ana Maria. A nova gestão pública no contexto escolar e os dilemas dos(as) diretores(as). **RBPAAE**, v. 33, n. 3, p. 707-726, 2017.
- PARÁ. Secretaria Estadual de Educação. **Plano Estadual de Educação do Pará - Lei nº 8.186 de 23 de junho de 2015**. Disponível em: <<https://www.sistemas.pa.gov.br/sisleis/legislacao/2295>>. Acesso em: 13 jun. 2023.
- PARO, Vitor Henrique. **Por dentro da escola pública**. 3. ed. São Paulo: Xamã, 2000.
- PARO, Vitor Henrique. A educação, a política e a administração: reflexões sobre a prática do diretor de escola. **Educação e Pesquisa**, v. 36, n.3, p. 763-778, 2010.

- PARO, Vítor Henrique. Educação para a democracia: o elemento que falta na discussão da qualidade no ensino. **Revista Portuguesa de Educação**, v. 13, n. 1, p. 23-38, 2000.
- PARO, Vítor Henrique. **Escritos sobre educação**. São Paulo: Xamã, 2001.
- PARO, Vítor Henrique. **Administração escolar: introdução crítica**. 12. ed. São Paulo: Cortez, 2003.
- PARO, Vítor Henrique. **Educação como exercício do poder: crítica ao senso comum em educação**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2010.
- PARO, Vítor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2016.
- PARO, Vítor Henrique. **Gestão, política, economia e ética na educação**. São Paulo: FEUSP, 2023.
- RISCAL, Sandra Aparecida. Considerações sobre o conselho escolar e seu papel mediador e conciliador. In: LUIZ, Maria Cecília; BARCELLI, Juliana Carolina. **Conselho Escolar: algumas concepções e propostas de ação**. São Paulo: Xamã, 2010.
- SANDER, Benno. Gestão educacional: concepções em disputa. **Retratos da Escola**, v. 3, n. 4, p. 69-80, 2009.
- SAVIANI, Dermeval. **Escola e Democracia**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 1989.
- SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 24.ed. ver. e atual. São Paulo: Cortez, 2016.
- SILVA, Joyce Mary Adam de Paula. A construção da identidade de diretores: discurso oficial e prática. **Educação em Revista**, v. 27, n. 3, p. 211-230, 2011. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/s0102-46982011000300011>>. Acesso em: 7 jul. 2023.
- SILVA, Givanildo; SILVA, Alex; SANTOS, Inalda. Concepções de gestão escolar pós-LDB: o gerencialismo e a gestão democrática. **Retratos da Escola**, v. 10, n. 19, p. 533-549, 2016.
- SILVA, Marta Leandro da. Resenha Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios. **Retratos da Escola**, v. 3, n. 4, p. 273-275, 2009.
- SCHEIN, Edgar H. What you need to know about organizational culture. **Training and Development Journal**, p. 30-33, 1986. Disponível em: <<https://skat.ihmc.us/rid=1GSGS9M3P-8BFNGM-Q8Z/what%20you%20need%20to%20know%20about%20org%20culture%20schein.pdf>>. Acesso em: 8 jan. 2024.
- SOUZA, Ângelo Ricardo de; PIRES, Pierre André Garcia. As leis de gestão democrática da Educação nos estados brasileiros. **Educar em Revista**, v. 34, n. 68, p. 65-87, 2018.
- ROSEMBERG, André. A questão social é um caso de polícia: da tragédia à farsa, uma ponte entre a Primeira República e o século XXI. **Hydra**, v. 1, n. 2, p. 5-16, 2016. Disponível em: <<https://periodicos.unifesp.br/index.php/hydra/article/view/9128/6661>>. Acesso em: 9 jan. 2024.
- ROSSET, Luciano. A democracia ateniense: filha de sua história, filha de sua época. **Cultura Teológica**, v. 16, n. 64, 2008.
- RUSSO, Miguel Henrique. Trabalho e administração da escola: desenvolvimento e apropriação do sentido que assumem no processo de produção pedagógica. **RBP AE**, v. 27, n. 3, p. 361-588, 2011.
- TOZONI-REIS, Marília Freitas de Campos. A pesquisa e produção de conhecimentos. **Cadernos de Formação: formação de professores, educação, cultura e desenvolvimento**, v.3, 2010.
- TOZONI-REIS, Marília Freitas de Campos. O método materialista histórico e dialético para a pesquisa em educação. **Simbio-logias**, v. 12, n. 17, 2020.