

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
JESSICA BARRANCO MARQUES DE OLIVEIRA

ANÁLISE DA ELEIÇÃO DE DIRETORES NAS ESCOLAS MUNICIPAIS DE  
CURITIBA FRENTE AO PRINCÍPIO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA DO ENSINO

CURITIBA  
2016

JESSICA BARRANCO MARQUES DE OLIVEIRA

ANÁLISE DA ELEIÇÃO DE DIRETORES NAS ESCOLAS MUNICIPAIS DE  
CURITIBA FRENTE AO PRINCÍPIO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA DO ENSINO

Monografia apresentada como requisito de conclusão  
ao Curso de Especialização em Políticas  
Educaçãois, Núcleo de Políticas Educaçãois -  
Setor de Educação, da Universidade Federal do  
Paraná.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dra.<sup>a</sup> Ana Lorena de Oliveira Bruel

CURITIBA

2016

**TERMO DE APROVAÇÃO**

JESSICA BARRANCO MARQUES DE OLIVEIRA

ANÁLISE DA ELEIÇÃO DE DIRETORES NAS ESCOLAS MUNICIPAIS DE  
CURITIBA FRENTE AO PRINCÍPIO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA DO  
ENSINO

Monografia apresentada e aprovada no curso de Especialização em  
Políticas Educacionais do Setor de Educação da Universidade Federal do  
Paraná.



Profa. Dra. Ana Lorena de Oliveira Brael  
Orientadora



Profa. Dra. Andréa Barbosa Gouveia  
Coordenadora do Curso

## RESUMO

Essa pesquisa tem como objeto de estudo a gestão democrática na educação pública, através da legislação nacional, estadual e principalmente a municipal (Curitiba). A partir de 1988, com a Constituição Federal, a educação teve como um de seus princípios a gestão democrática do ensino. Após a efetivação da Carta Magna, outras leis específicas na educação foram criadas para regulamentar e trazer para a prática a legislação vigente, reforçando sempre o princípio da gestão democrática de ensino. O conceito de gestão democrática, como realização de ações coletivas para o bem comum dentro da unidade educacional, foi se tornando aplicável e comum com o passar dos anos. Como forma de exercer a gestão democrática do ensino, foram criados diversos mecanismos que auxiliaram para acontecer esse processo, como o conselho de escola, o conselho de classe, o grêmio estudantil, a associação de pais, o projeto político pedagógico, entre outros. O dirigente escolar, que tem como função coordenar o processo político-pedagógico-administrativo de acordo com a legislação, precisa articular a gestão democrática dentro da escola, fazendo com que todos os segmentos ali presentes se envolvam e participem das demandas da unidade. A forma de provimento ao cargo de diretor escolar pode ser diferente, dependendo da legislação local vigente, podendo ser por indicação, concurso público, de forma mista e por eleição. Em Curitiba, como local de estudo, baseando-se em leis que especificam o cargo de diretor escolar, identificou-se que a eleição de diretores das escolas municipais já acontecia antes mesmo da promulgação da Constituição Federal. Um grande processo de evolução e mudanças legislativas ocorreu desde a primeira Lei específica, de 1983, que estabeleceu o cargo de diretor escolar, até a legislação em vigor. Enfatizando que, a forma da escolha do diretor escolar é tão importante como suas ações democráticas dentro da escola.

**Palavras-chave:** Gestão democrática. Provimento. Diretor escolar. Escolas Municipais de Curitiba.

## ABSTRACT

This research has as its object of study the democratic management in public education, through national legislation, state and especially the municipal (Curitiba). From 1988, with the Federal Constitution, education had as one of its principles to democratic management of education. After the realization of the Magna Carta, other specific laws in education were created to regulate and bring to practice the existing legislation, strengthening the principle of democratic management of education. The concept of democratic management, as realization of collective actions for the common good within the educational unit, was becoming applicable and common with the passing of years. As a way of exercising democratic management of teaching, various mechanisms have been created that helped to happen this process, such as the Council of the school, the class council, the student, the guild parents association, the political pedagogical project, among others. The chairperson at school, which has the function of coordinating the political-pedagogical process-administrative according to legislation, need to articulate the democratic management within the school, making all segments there present involved and participate of the demands of the unit. The form of provision school director may be different, depending on local legislation, may be an indication, public tender, of mixed form and by election. In Curitiba, as the place of study, based on laws that specify the position of director at school, it was identified that the election of Executive Directors of the municipal schools have already happened even before the promulgation of the Federal Constitution. A great process of evolution and legislative changes occurred since the first specific Law of 1983, which established the post of director at school, up to the legislation in force. Emphasizing that the form of the choice of school director is as important as its democratic actions within the school.

**Keyword:** Democratic Management. Provision. School Director. Municipal schools of Curitiba.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	06
<b>2 A GESTÃO DEMOCRÁTICA: DA CARTA MAGNA AOS DIAS ATUAIS</b> .....	08
2.1 A CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL .....	08
2.2 A LEI DE DIRETRIZES E BASES DA EDUCAÇÃO NACIONAL .....	09
2.3 O PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO .....	10
2.4 O PLANO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE CURITIBA .....	12
<b>3 GESTÃO DEMOCRÁTICA NA EDUCAÇÃO: CONCEPÇÕES EM DISPUTA</b> .....	14
3.1 GESTÃO DEMOCRÁTICA NA PRÁTICA ESCOLAR .....	16
<b>4 DIFERENTES FORMAS DE PROVIMENTO AO CARGO DE DIRETOR</b> .....	19
4.1 INDICAÇÃO .....	21
4.2 CONCURSO PÚBLICO .....	22
4.3 SISTEMA MISTO .....	23
4.4 ELEIÇÃO .....	24
<b>5 PROVIMENTO AO CARGO DE DIRETOR NAS ESCOLAS MUNICIPAIS DE CURITIBA</b> .....	26
5.1 A FUNÇÃO DE DIRETOR ESCOLAR .....	31
5.2 CRITÉRIOS PARA A CANDIDATURA .....	32
5.3 ELEITORES .....	33
5.4 PERÍODO DE MANDATO .....	34
5.5 REELEIÇÃO .....	34
5.6 QUANTIDADE DE DIRETORES .....	35
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	37
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	40

## 1 INTRODUÇÃO

A presente pesquisa tem como objetivo analisar a legislação específica municipal de Curitiba referente ao cargo de diretor escolar, sob o prisma do Princípio da Gestão Democrática do Ensino Público. Para isso, no primeiro capítulo será apresentada a Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, que determina o citado princípio. A partir de então, várias leis foram criadas com base nesse princípio, estabelecendo a participação dos segmentos escolares na elaboração do projeto político pedagógico, bem como em conselhos escolares ou equivalentes, a organização de propostas para a efetivação da gestão democrática na educação com metas e estratégias. Assim como, mais especificamente, garantir eleições diretas para diretores nas unidades educacionais do município de Curitiba, conforme tratam as Leis de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Plano Nacional de Educação e Plano Municipal de Educação.

No segundo capítulo será apresentada a gestão democrática na educação conforme o entendimento de alguns autores. Como determinado na legislação, a gestão democrática deve ser um princípio educacional, sendo assim, deve estar presente nas escolas como uma construção social onde a participação é fundamental para sua efetivação. A exemplo da participação existem ações, instrumentos e mecanismos que possuem a finalidade de melhorar a qualidade da educação e que estão diretamente relacionadas com a gestão democrática do ensino. Alguns desses mecanismos são: o conselho de escola, a associação de pais, os conselhos de classe, as assembleias, os grêmios estudantis, o projeto político pedagógico, o regimento escolar, bem como a eleição de seu dirigente. Todos esses instrumentos possuem a finalidade de organização de uma gestão democrática, sendo essencial a participação de toda a comunidade escolar, sejam professores, funcionários, pais de alunos ou comunidade, que fazendo suas observações e considerações, definam o melhor para uma educação com qualidade.

O terceiro capítulo visa apresentar as diferentes formas de provimento ao cargo de diretor escolar. O diretor escolar, como um articulador da gestão democrática dentro da escola, é encarregado de administrar a unidade educacional, utilizando o poder lhe conferido para politicamente atuar como gestor. Assim, as formas de provimento ao cargo de diretor escolar frente à gestão democrática do

ensino são de grande importância e devem contemplar as bases teóricas e práticas para a execução do seu trabalho.

As formas de escolha de diretor escolar são variadas, dependendo do contexto político social que está sendo vivenciado. A indicação como uma dessas formas de provimento é associada sempre à pessoa que o indicou no processo de gestão; o concurso público leva em consideração o conhecimento técnico que a pessoa possui para exercer a função de gestor; o sistema misto pode ser tanto uma eleição pela comunidade escolar após a realização de uma avaliação por concurso, como uma indicação após um processo de eleição; por fim, a eleição, que tem a participação de toda a comunidade escolar para realizar a escolha de seu representante por meio de voto direto.

Nessa linha, serão apresentadas no quarto capítulo leis específicas do município de Curitiba, relacionadas ao cargo de diretor escolar. Frise-se que, a primeira lei específica municipal, de 1983, determinava a eleição direta como metodologia utilizada referente ao diretor das escolas municipais. Com o passar dos anos, essa legislação foi sendo alterada e adequada até a Lei nº 14.528 de 2014, que é a lei vigente no município. Essa lei estabeleceu orientações do processo eleitoral, tais como os requisitos para se candidatar, a função do diretor na escola, o período de atuação como gestor na unidade, entre outras informações que serão apresentadas e relacionadas em um quadro comparativo, organizado para observação das alterações e evolução que ocorreram no município sobre o processo de eleição.

A intenção do estudo é mostrar que a legislação sempre sofrerá alterações de acordo com a necessidade política social que a comunidade vivencia. Assim como, deve-se levar em consideração não somente esse processo legal que determina a maneira de como o dirigente escolar é escolhido, mas também as diferentes ações democráticas que podem ser realizadas no decorrer da gestão dentro da escola, e que tem por finalidade uma educação com qualidade.



## 2 A GESTÃO DEMOCRÁTICA: DA CARTA MAGNA AOS DIAS ATUAIS

### 2.1 A CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL

Promulgada em 5 de outubro de 1988, nossa Carta Magna ou a Constituição da República Federativa do Brasil veio após vinte e quatro anos de ditadura militar, isto é, surge como resposta ao maior período de cerceamento de direitos sociais, políticos e civis já vivenciado no país.

A Constituição de 1988 exhibe, na proclamação de direitos da cidadania, na assinalação de novas obrigações do Estado, a vontade de fazer, no país, no presente, um acerto de contas com a modernidade, expurgando do passado um enorme passivo com a justiça e com a democracia. (CURY, 2008, p. 10)

Naquele contexto de profusão de direitos e abertura democrática a educação recebeu a atenção que jamais teve. Diferentemente do período ditatorial, no qual a organização da educação apresentava-se como instrumento de controle social, a partir de 1.988 a educação no Brasil mudou drasticamente seu curso. Segundo Carlos Roberto Jamil Cury:

Aí a educação torna-se o primeiro dos direitos sociais (art. 6º.), o ensino fundamental, gratuito e obrigatório, ganha a condição de direito público subjetivo, os sistemas de ensino passam a coexistir em regime de colaboração recíproca, a gestão democrática torna-se princípio dos sistemas públicos de ensino e a gratuidade, em nível nacional e para todos os níveis e etapas da escolarização pública, se torna princípio de toda a educação nacional. (CURY, 2008, p. 10)

Nessa linha, o texto constitucional ao tratar especificamente da educação traz em seu artigo 206, dentre outros princípios, o da gestão democrática do ensino (inciso IV), isto é, o ensino em todo território nacional deve ser ministrado com base neste princípio. No entanto, o citado dispositivo constitucional acrescenta a expressão “na forma da lei”, o que significa que o mesmo trata-se uma norma de eficácia contida. Nesse sentido, ainda que sua aplicabilidade seja imediata e direta, necessita aguardar que o legislador infraconstitucional atribua-lhe normatividade suficiente.

## 2.2 A LEI DE DIRETRIZES E BASES DA EDUCAÇÃO NACIONAL

Consequentemente, para complementar e organizar o referido mandamento constitucional editou-se a Lei 9.394 de 1996, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), a qual prevê em três de seus artigos o princípio da gestão democrática como base da educação:

Art. 3º O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:

[...]

VIII - gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino;

[...]

Neste artigo observa-se, nitidamente, como o Estado pretendeu e vem organizando o complexo normativo no que tange à educação. Por sinal, assevera-se que a democracia e a diversidade devem ditar os rumos da normatização do ensino.

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.

A seu turno, o artigo 14 e seus incisos consubstanciam o caráter participativo na construção do ensino público, isto é, são apresentados aqui indícios de como deve ser praticada a gestão democrática do ensino.

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

Já o artigo 15 traz como inovação (em completa oposição ao que se praticava antes de 1.988) a garantia de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira, o que vem corroborar também com a percepção da diversidade encontrada no Brasil. A gestão financeira, inclusive, desde que seguindo as normas de direito financeiro público, poderá determinar financeiramente suas futuras ações.

Em suma, tendo os entes públicos capacidade concorrente de legislar sobre a educação, suas responsabilidades são de organizar a legislação baseando-se na gestão democrática e levando em conta suas particularidades.

## 2.3 O PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

Outra lei que tem como princípio a gestão democrática é a Lei nº 13.005 de 25 de junho de 2014, o Plano Nacional de Educação (PNE), que determina diretrizes, metas e estratégias no contexto da organização educacional para a próxima década. O PNE foi concebido da seguinte maneira:

O Ministério da Educação se mobilizou de forma articulada com os demais entes federados e instâncias representativas do setor educacional, direcionando o seu trabalho em torno do plano em um movimento inédito: referenciou seu Planejamento Estratégico Institucional e seu Plano Tático Operacional a cada meta do PNE, envolveu todas as secretarias e autarquias na definição das ações, dos responsáveis e dos recursos. (site: <http://pne.mec.gov.br/>)

Nessa linha, existe uma organização das metas dispostas no PNE, que são separadas em quatro blocos. O primeiro envolve questões estruturantes; o segundo elaboração de metas com finalidade de combater a desigualdade e valorizar a diversidade; o terceiro bloco por sua vez contém metas elaboradas para a valorização dos profissionais da educação; e, o último se refere ao ensino superior.

Conforme previsto, diversas entidades estarão acompanhando a execução e a implementação do Plano Nacional de Educação, tudo para que seja realizada uma construção após discussões e participações de toda a sociedade brasileira, como mostra o Art. 5º da lei.

Art. 5º A execução do PNE e o cumprimento de suas metas serão objeto de monitoramento contínuo e de avaliações periódicas, realizados pelas seguintes instâncias:

- I - Ministério da Educação - MEC;
- II - Comissão de Educação da Câmara dos Deputados e Comissão de Educação, Cultura e Esporte do Senado Federal;
- III - Conselho Nacional de Educação - CNE;
- IV - Fórum Nacional de Educação.

§ 1º Compete, ainda, às instâncias referidas no caput:

- I - divulgar os resultados do monitoramento e das avaliações nos respectivos sítios institucionais da internet;
- II - analisar e propor políticas públicas para assegurar a implementação das estratégias e o cumprimento das metas;

III - analisar e propor a revisão do percentual de investimento público em educação.  
[...]

Assim, fica de inteira responsabilidade dessas entidades a divulgação por meio de sítios institucionais na internet dos resultados de seu monitoramento e das avaliações. Objetivando, assim, a garantia da prática das estratégias e a execução das metas após analisar e propor políticas públicas e a revisão do percentual de investimento público em educação.

Tratando, agora, especificamente do que concerne à gestão democrática do ensino temos que o PNE a coloca como uma de suas diretrizes localizando na educação pública, a saber:

Art. 2º São diretrizes do PNE:  
[...]  
VI - promoção do princípio da gestão democrática da educação pública;  
[...]

Outro ponto fundamental de aplicação da gestão democrática e influenciado pela CF e pela atual democracia vivenciada no país é a atribuição cumulada com distribuição de responsabilidades prevista no art. 9º do PNE:

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.

O citado dispositivo enfatiza a urgência para a efetivação da gestão democrática em todas as esferas educacionais estipulando e prazo de 2 anos, diferentemente do prazo genérico de 10 anos contemplado pelo Plano.

Nos anexos do PNE, para tratar especialmente da gestão democrática da educação, encontra-se a relevante meta 19 acompanhada de suas 8 estratégias. A partir delas é que, no prazo de 2 anos, todos os entes públicos deverão exercer práticas e aplicar metodologias para cumprir a sexta diretriz.

Nesse sentido, temos a meta:

Meta 19: assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito

das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto.

Nesta, o caráter participativo faz parte de sua essência no que tange à avaliação, à consulta pública e ao apoio técnico. As estratégias, por sua vez, apresentam ações necessárias à implementação da gestão democrática.

## 2.4 O PLANO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE CURITIBA

Localizando geograficamente o tema em questão para o município de Curitiba, cabe trazer a esta pesquisa a Lei nº 14.681, de 24 de junho de 2015, que instituiu o Plano Municipal de Educação (PME), da cidade de Curitiba. O qual, dentro do seu contexto e organização assemelha-se ao PNE e tem como objetivo cumprir o disposto nas Leis Federais nºs 9.394/1996, 13.005/2014 e nas demais legislações vigentes.

Assim como o Plano Nacional o PME estabelece diretrizes para os próximos dez anos. Uma das diretrizes ligada ao tema da presente pesquisa encontra-se no inciso VI, do art. 3º:

Art. 3º São diretrizes do Plano Municipal de Educação - PME:

[...]

VI - fortalecimento da gestão democrática e dos princípios que a fundamentam;

[...]

Seguindo o anexo da citada Lei, merece especial destaque a meta 22 que trata da gestão democrática. Segundo a referida:

META 22: Assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos a contar da aprovação deste PME, para a efetivação da gestão democrática da educação, garantindo a realização de eleição direta para direção das unidades educacionais (escolas e centros municipais de educação infantil), com a participação de todos os segmentos da comunidade escolar, prevendo recursos e apoio técnico das secretarias estadual e municipal de educação.

Salienta-se, novamente, a urgência em efetivar a gestão democrática reduzindo o prazo genérico de 10 para 2 anos nesta meta. Nessa linha, o ponto crucial da efetivação é a eleição direta para a função de direção das unidades educacionais, ou seja, escolas e CMEI's. Garantindo, para tanto, a participação de

todos os segmentos da comunidade escolar. Consoante, ao longo das trinta e duas estratégias da citada meta vislumbra-se ações destinadas a aumentar a participação e a fiscalização da comunidade na administração escolar.

Não obstante, a estratégia 22.2 vem ao encontro dos objetivos de estudo desta pesquisa para esclarecer como pretende o Município escolher os gestores das unidades educacionais:

22.2 Garantir eleição direta para direção das unidades educacionais, no prazo de 2 (dois) anos a contar da aprovação do Plano Municipal de Educação, sem associação a critérios de mérito e desempenho, estabelecendo regras para 01(uma) reeleição, independentemente da função de diretor(a) ou vice, respeitando o princípio da alternância de poder, com mandato de 03 (três) anos, podendo se candidatar todos os profissionais da educação escolar básica, regulamentada por meio de legislação específica.

Por esta estratégia entende-se que em Curitiba um dos pontos fundamentais para efetivação da gestão democrática do ensino é o método eletivo na escolha dos diretores, deixando de lado questões mérito e desempenho. No entanto, fica a cargo de lei específica regulamentar esse processo eleitoral.

Além de o texto indicar a importante dissociação entre eleição e os critérios de mérito e desempenho indicados no PNE de 2014, a meta 22.2 garante a possibilidade de todos os profissionais da educação se apresentarem como candidatos. Esta alteração é relevante na medida em que as normas anteriores limitavam a possibilidade de candidatar-se aos profissionais do magistério. Neste sentido, compreende-se que há uma mudança na perspectiva sobre o perfil de quem pode se apresentar como candidato e assumir o papel de diretor ou diretora das instituições públicas municipais de educação básica.

### 3 GESTÃO DEMOCRÁTICA NA EDUCAÇÃO: CONCEPÇÕES EM DISPUTA

Partindo-se do ponto de vista de que a gestão democrática deve estar presente nas escolas públicas brasileiras, pode ter ela inúmeros conceitos significativos. Para Mendonça (2001, p. 94), “[...] a gestão democrática é uma diretriz de política pública de educação disseminada e coordenada pelos sistemas de ensino.”, e apesar da gestão democrática estar diretamente vinculada ao poder público e regulamentada pelos sistemas de ensino, podem ser demonstradas incoerências e dificuldades em seu processo democrático, como apresenta o autor:

As resistências apontadas pelos próprios agentes do Estado indicam que as forças que agem em contrário ao movimento de democratização da gestão são de diferentes naturezas. Para alguns, as resistências estão na interferência política sobre a educação. Outros apontam o funcionamento do próprio sistema como um fator limitador da democratização. (MENDONÇA, 2001, p.94)

Como uma categoria educativa e política, Lima (2014) descreve que a gestão democrática deve estar presente nas escolas como uma construção social que necessita de uma análise de contextos históricos e projetos políticos, envolvendo teorias e conceitos participativos e democráticos, bem como teorias organizacionais e exemplos de governação, além de administração escolar e seus sistemas de ensino. Ainda, considerando a gestão democrática como ação política educativa, Lima afirma:

No caso da governação democrática das escolas, trata-se de uma perspectiva conceptual que focaliza intervenções democraticamente referenciadas, exercidas por atores educativos e consubstanciadas em ações de (auto)governo; ações que não apenas se revelam enquanto decisões político-educativas tomadas a partir de contextos organizacionais e de estruturas de poder de decisão, mas que também interferem na construção e recriação dessas estruturas e de formas mais democráticas de exercer os poderes educativos no sistema escolar, na escola, na sala de aula, etc.” (LIMA, 2000, pág. 19)

O conceito de gestão democrática não é definido de forma única e definitiva, mas pode se delimitar após análises e articulações com a democracia, o poder e a política. Pode ser direcionado como um processo político, além de tomada de decisões, sempre se baseando na alteridade e no diálogo, bem como na intensa

participação e envolvimento dos sujeitos atuantes na escola “[...] na construção coletiva de regras e procedimentos e na constituição de canais de comunicação, de sorte a ampliar o domínio das informações a todas as pessoas que atuam na/sobre a escola.” (SOUZA, 2009, p. 136)

Nessa linha, como definição mais concisa do conceito de gestão democrática, Souza (2006) descreve em sua tese que a gestão democrática se faz como um processo político onde todos os segmentos da escola se envolvem e participam verificando, sugerindo e organizando as questões da escola conforme a necessidade, estabelecendo um processo coletivo de diagnósticos, reflexão, decisão e avaliação das ações; como segue:

A gestão democrática é compreendida então como um processo político através do qual as pessoas que atuam na/sobre a escola identificam problemas, discutem, deliberam e planejam, encaminham, acompanham, controlam e avaliam o conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria escola na busca da solução daqueles problemas. (SOUZA, 2006, p. 144)

O processo coletivo de organização democrática que Souza apresenta tem como base o diálogo, a alteridade e o reconhecimento da função de cada integrante da escola. Traz a importância de entender o conceito de participação em uma gestão democrática. Estabelecendo uma relação que não existe tomada de decisões ou escolhas democráticas sem acesso a informações, então a importância da transparência que está automaticamente relacionada com o respeito às normas pré-estabelecidas e construídas coletivamente, como apresenta Souza:

Esse processo, sustentado no diálogo, na alteridade e no reconhecimento às especificidades técnicas das diversas funções presentes na escola, tem como base a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar, o respeito às normas coletivamente construídas para os processos de tomada de decisões e a garantia de amplo acesso às informações aos sujeitos da escola. (SOUZA, 2006, p. 144)

Dessa forma, a gestão democrática se faz presente dentro da instituição escolar por meio de ações, instrumentos e mecanismos com a finalidade de melhoria da qualidade da educação. Entre esses instrumentos fundamentais para organização democrática escolar estão: o conselho de escola, a associação de pais, os conselhos de classe, que são organizações articuladoras para a execução da democracia dentro da escola.



### 3.1 GESTÃO DEMOCRÁTICA NA PRÁTICA ESCOLAR

O conselho de escola, como exemplo metodológico de prática democrática presente nas escolas, envolve a comunidade, professores e funcionários, podendo ainda incluir representantes da comunidade externa, todos com a finalidade de deliberar sobre as normas internas e o funcionamento da instituição. Além disso, analisar as questões encaminhadas pelos diversos segmentos da escola e propor sugestões, acompanhar a execução das ações pedagógicas, administrativas, financeiras e mobilizar a comunidade escolar e local para a participação em atividades. Essa organização de conselhos escolares pode ser constituída de diversas maneiras, dependendo da equipe gestora atuante e da comunidade escolar ali presente. As ações e organizações da entidade vão formar uma identidade para a unidade, conforme nos mostra Luciana Marques:

O conselho escolar é considerado uma estrutura discursiva, que constitui e organiza relações que se dão no interior da escola, através de práticas articulatórias que constroem sentido à gestão escolar. No entanto, os sentidos da gestão construídos através das práticas discursivas pelos conselheiros escolares têm a marca própria de cada escola, tendo em vista que ela representa uma organização, sendo, portanto, culturalmente diferente. (MARQUES, 2012. p. 1181)

A elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP) é outra forma de expressão da gestão democrática na escola, pois, além de ser uma obrigação legal, é um documento produzido coletivamente, como resultado do diálogo entre os diversos segmentos da comunidade escolar para organizar e planejar o trabalho pedagógico-administrativo, e que vai nortear e estabelecer as diretrizes tomadas pela instituição.

A exemplo do conselho de escola e do projeto político pedagógico, existe outros mecanismos democráticos dentro da escola, como o regimento escolar – que traz as normas internas da unidade bem como a estrutura e as funções dos diferentes profissionais que ali atuam; o grêmio estudantil – que se estabelece como representatividade dos estudantes para fins de tomada de decisão junto aos demais segmentos da escola, entre demais funções relacionadas aos estudantes; as assembleias – que envolvem todos os segmentos da comunidade escolar com a finalidade maior de tomada de decisões; os conselhos de classe – como espaço de construção da gestão democrática com caráter mais pedagógico; e a eleição de

seus dirigentes – que traz a participação de toda a comunidade escolar a fim de escolher um representante. Assim como o PPP, o regimento escolar vai determinar a organização estrutural, administrativa e pedagógica, sendo construído democraticamente pela comunidade escolar, conforme apresenta cartilha elaborada pelo Ministério da Educação e Cultura e encaminhada para as Escolas Municipais de Curitiba, o regimento escolar deve:

[...] ser construído coletivamente na escola, constitui a referência legal básica para o funcionamento da unidade escolar e, desse modo, é fundamental que a instituição educativa tenha autonomia para elaborar seu próprio regimento. Dentre as principais atribuições do Conselho destacamos a sua função de coordenação do coletivo da escola e a criação de mecanismos de participação. (MEC, 2004 – Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares)

Essa autonomia que a escola tem para elaborar os documentos que a regem, conforme suas particularidades e respaldada na legislação vigente, também se dá para questões pedagógicas, administrativas e de gestão financeira, conforme explicita o já citado art. 15 da LDB. O qual repercute no PNE e no PME de Curitiba.

No entanto, a escola muitas vezes desconhece a autonomia que tem e acaba aprisionada nas determinações e solicitações encaminhadas por órgãos administrativos da educação, as quais muitas vezes não se encaixam no perfil pedagógico e/ou administrativo da escola. Sobre o tema da autonomia, Barroco esclarece com propriedade:

A autonomia da escola não é a autonomia dos professores, ou a autonomia dos pais, ou a autonomia dos gestores. “A autonomia [...] é o resultado do equilíbrio de forças [...] entre os detentores de influência (externa e interna)[...]” (BARROSO, 1996, p. 10)

Deste modo, a autonomia, afirma-se como expressão da unidade social que é a escola e não preexiste à ação dos indivíduos. Ela é um conceito construído social e politicamente, pela interação dos diferentes atores [sujeitos] organizacionais em uma escola.

Isto significa que não existe [...] uma ‘autonomia decretada’, contrariamente ao que está subjacente às mais diversas estratégias ‘reformistas’ neste domínio. O que se pode decretar são norma e regras formais que regulam a partilha de poderes e a distribuição de competências entre os diferentes níveis de administração, incluindo o estabelecimento de ensino. (BARROSO, 1996, p. 10)

Todas as ações aqui mencionadas possuem cunho democrático, e ocorrem mediadas pelo diretor escolar, que deve “[...] coordenar o processo político-pedagógico-administrativo em consonância com as diretrizes emanadas pela Secretaria Municipal da Educação” (Lei nº 14.528, de 2014).

#### 4 DIFERENTES FORMAS DE PROVIMENTO AO CARGO DE DIRETOR

Uma das principais ações democráticas está relacionada ao cargo da direção escolar, que tem como a responsabilidade de democraticamente administrar a escola.

Souza (2006) traz em sua pesquisa a idéia de que a política na escola reconhece que o poder decorre de um contrato firmado entre as pessoas que integram essa instituição, considerando que o diálogo entre esses sujeitos é um requisito para sua intervenção, podendo existir então uma ação política talvez mais democrática. A gestão é a execução da política e a política é uma disputa pelo poder, sendo esse este o principal foco para um gestor. Assim, afirma Souza:

[...] a função do diretor é a de coordenar o trabalho geral da escola, lidando com os conflitos e com as relações de poder, com vistas ao desenvolvimento mais qualificado do trabalho pedagógico. O diretor é o coordenador do processo político que é a gestão da escola, é entendido como o executivo central da gestão escolar. (SOUZA, 2006, p.166)

Não obstante, cabe salientar que a função diretiva não deve ser confundida com funções equivalentes encontradas nas instituições privadas. Como bem assevera Souza:

O fato de existir uma equipe dirigente não deve tornar a relação com os demais sujeitos da comunidade escolar, em um processo de dominação [como já discutimos antes], ao contrário, a própria idéia de equipe dirigente implica em compreender o trabalho coletivo como mais profícuo à realização da tarefa educativa do que o trabalho individual do diretor, do administrador. (SOUZA et al., 2005, p. 44)

Nessa linha, o diretor como articulador da gestão democrática dentro da escola, pode ser considerado encarregado da administração escolar, conforme nos mostra Vitor Henrique Paro em seu texto:

Este é, em geral, não apenas o encarregado da administração escolar, ao zelar pela adequação de meios a fins – pela atenção ao trabalho e pela coordenação do esforço humano coletivo —, mas também aquele que ocupa o mais alto posto na hierarquia escolar, com a responsabilidade por seu bom funcionamento (PARO, 2010, p.770)

Na sequência, Paro afirma que a “[...] direção é a administração revestida do poder necessário para se fazer a responsável última pela instituição [...]”, garantido assim seu compromisso com a educação.

Conseqüentemente, os requisitos e as formas de provimento do diretor frente à gestão democrática do ensino são de grande importância e devem contemplar as bases teóricas e práticas para a execução do seu trabalho.

Sobre o tema, Ângelo Ricardo de Souza afirma que:

[...] a gestão escolar pode ser compreendida como um processo político, de disputa de poder, explícita ou não, no qual as pessoas que agem na/sobre a escola pautam-se predominantemente pelos seus próprios olhares e interesses acerca de todos os passos desse processo. (SOUZA, 2012, p. 159)

Para chegar neste conceito de gestão escolar o autor levou em consideração “[...] a forte marca política da ação dos dirigentes escolares [...]”, bem como “[...] as tramas e redes de poder que se estabelecem nas relações cotidianas nas escolas.” (Souza, 2012, p.159) Tudo a partir de um contexto prático, de como a política vem permeando a gestão escolar.

Para explicitar as diferentes formas de provimento à função ao cargo de diretor devemos nos atentar ao contexto político social que está sendo vivenciado, bem como a legislação de cada ente federado. Após uma pesquisa realizada por Mendonça em 2000, pelo programa de Doutorado da Unicamp e apresentado na Anped (Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Educação) do mesmo ano, detectou-se a presença de quatro formas diferentes de provimento presentes em nossa sociedade, conforme a seguir:

Os dados recebidos dos sistemas de ensino permitiram identificar quatro formas de provimento do cargo. O provimento por indicação, em que é livre a nomeação por autoridade do Estado, inclusive quando o nome do indicado é o resultado de pressões político-partidárias. O concurso engloba os procedimentos que aplicam o concurso público de provas e títulos para escolha e nomeação dos primeiros colocados. Provimento por eleição é aquele em que o nome do escolhido para ocupar o cargo de diretor de escola é resultado de processo em que a manifestação da vontade dos segmentos da comunidade escolar é manifestada pelo voto. Seleção e eleição<sup>1</sup> são os processos que adotam eleição de candidatos previamente selecionados em provas escritas. (MENDONÇA, 2000, p. 88)

---

<sup>1</sup> Seleção e eleição, como formas de provimento, serão tratadas no decorrer do texto como sistema misto.

Essas formas de provimento ao cargo de diretor escolar serão apresentadas e esplanadas posteriormente com a finalidade de analisar e comparar com a metodologia utilizada nas escolas municipais de Curitiba, que tem como critério a eleição de diretores.

#### 4.1 INDICAÇÃO

A escolha do diretor por indicação pode acontecer tanto após uma análise prévia de qualificação pessoal e experiência, quanto por questões políticas. Contudo, os dois critérios podem ser considerados para a indicação. Sobre o tema, Nadia Pedrotti Drabach explica:

A escolha de diretores através de indicação vincula o trabalho do diretor com quem o indicou, quase sempre um político ou técnico das Secretarias de Educação. Seu compromisso, portanto, é com quem o colocou naquele cargo e não com a comunidade escolar. (DRABACH, 2013. p. 2)

A indicação é comparada com o sistema de clientelismo político, onde se estabelece um vínculo entre o dirigente com quem o indicou, o que pode levar o diretor a se tornar um representante do Poder Executivo e não da comunidade escolar. “O provimento por indicação, em que é livre a nomeação por autoridade do Estado, inclusive quando o nome do indicado é o resultado de pressões político-partidárias.” (Mendonça, 2001, p. 88)

Fátima Alves (2009), em sua pesquisa, traz os tipos de provimento ao cargo diretor escolar, que a princípio era realizado por indicação, com uma marca patrimonialista conforme sua citação:

Na década de 1980, a administração das escolas era marcada pelo clientelismo que se apresentava desde a indicação política para o cargo de diretor até as contratações provisórias e sem concursos dos professores. (ALVES, 2009, p. 75)

Durante muito tempo, esse foi o método que mais acontecia nas escolas brasileiras. Mas, após os movimentos sociais democráticos que aconteceram em escala nacional outras metodologias de escolha de diretor começaram a se evidenciar.

## 4.2 CONCURSO PÚBLICO

Outra forma provimento ao cargo de diretor escolar é o concurso público, que determina seu resultado após avaliação de provas e análise de títulos, comprovando a competência específica para atuar como diretor de escola. Nesse método, o diretor não pode ser considerado privilegiado, diferentemente do método da indicação, mas sim como defensor da “moralidade pública”, conforme Aldenice Alves Bezerra (2008) apresenta em sua pesquisa.

Nesse método, diferentemente da indicação, o diretor não pode ser considerado privilegiado. Como bem explica Joyce Mary Adam de Paula e Silva:

É inegável que o concurso público é uma forma de provimento do cargo de diretor muito mais democrático do que a nomeação, evitando o clientelismo. Por outro lado, carrega a marca da perspectiva tecnicista e hierárquica da identidade do diretor, na medida em que se firma como especialista, com um cargo vitalício, e descola da figura do educador. (DE PAULA E SILVA, 2011, p. 222)

Como o concurso exige formação específica, os conhecimentos técnicos necessários para atuar no cargo de diretor já acompanharam o postulante ao cargo. Contrapondo esse ideal do conhecimento técnico, existe também o conhecimento prático de vivências e experiências educacionais, que no concurso não é necessariamente exigido, deixando em segundo plano o caráter de gestor educador para fixar o caráter gestor administrativo. Sobre o concurso para diretor, Paro orienta:

[...] nos sistemas em que ele é concursado, seu compromisso é também com quem está no poder, pois o concurso isolado não estabelece nenhum vínculo do diretor com os usuários, mas sim com o Estado que é quem o legitima pela Lei. (PARO, 1996, p. 8)

Consoante, a relação do dirigente escolar com a comunidade em geral, seu caráter político e postura de liderança, que são fatores de extrema importância, não são passíveis de serem avaliados nessa metodologia de provimento, conforme apresenta Souza:

[...] pressupõe que a direção escolar é um cargo técnico, cujo ocupante o desempenhará permanentemente. [...] Isso esvazia a face política da função

dirigente, especialmente porque a capacidade de liderança não parece ser um elemento passível de ser avaliado por concurso de provas e títulos. (SOUZA, 2006, p.180)

O diretor concursado pode também não fazer parte da comunidade escolar, desconhecendo a identidade da instituição e a cultura local. Nesse sentido, as características da avaliação e do vínculo com o Município podem ser insuficientes para determinar que tal diretor desenvolverá uma gestão participativa ou com qualidade.

### 4.3 SISTEMA MISTO

Nesse contexto foi, então, organizado o sistema misto como forma de provimento, que tem configuração semelhante ao concurso, mas realizado em mais de uma etapa. Primeiramente é realizada uma avaliação das competências técnicas, que verificará a formação acadêmica e conhecimentos específicos e, logo após, é efetivada a eleição junto à comunidade escolar. Nádia Drabach (2013) citou em sua pesquisa sobre a importância do sistema misto: “[...] que mais importante do que a participação da comunidade na escolha é saber se o diretor é competente tecnicamente para a função, pois isso é o que vai garantir o “sucesso” da gestão.” (DRABACH, 2013, p. 12)

Esse método de escolha dos dirigentes escolares, que vincula a seleção dos candidatos por uma prova com conhecimentos específicos seguida de uma eleição dos aprovados, segundo Mendonça: “Todos os sistemas que adotam esse procedimento baseiam-se na necessidade de superar os problemas de competência técnica dos candidatos.” (MENDONÇA, 2001 p. 90). Apesar disso, existem muitas críticas, que destacam:

“[...] o privilegiamento da competência técnica em detrimento da avaliação da liderança política, inclusive porque o professor já teria sua competência profissional aferida no momento em que ingressou na carreira por meio de um concurso público” (MENDONÇA, 2001 pág. 90)

O sistema misto, além dessa organização de avaliação técnica sucedida do processo eleitoral, pode ocorrer de maneiras diferentes. Um exemplo é a escolha de vários candidatos pela comunidade, que são encaminhados posteriormente para a administração do sistema educacional realizar sua escolha.



#### 4.4 ELEIÇÃO

O último método que será apresentado e discutido como forma democrática de escolha de diretores escolares é a eleição, que é realizado com a participação de toda a comunidade escolar.

Para Vitor Henrique Paro o método eletivo corrobora com o contexto democrático vivenciado no Brasil. Vejamos:

À medida que a sociedade se democratiza, e como condição dessa democratização, é preciso que se democratizem as instituições que compõem a própria sociedade. Daí a relevância de se considerar a eleição direta, por parte do pessoal escolar, alunos e comunidade, como um dos critérios para a escolha do diretor de escola pública.” (PARO, 1996, p. 26).

A eleição de diretores, como um dos principais meios para execução da gestão democrática no ensino público, trouxe sua posição contra o clientelismo e o autoritarismo na administração da educação, como “[...] um instrumento a ser associado a outros na luta pela democratização possível das relações escolares” (DOURADO, 1998, p. 85).

Baseando-se nos princípios de gestão democrática, Vitor Henrique Paro nos mostra um olhar referente a essas formas de provimento tratadas anteriormente:

Pela peculiaridade democrática e pública de sua função, o dirigente escolar precisa ser democrático no sentido pleno desse conceito, ou seja, sua legitimidade advém precipuamente da vontade livre e do consentimento daqueles que se submetem à sua direção. Nesse sentido, há que se pensar em formas de escolhas democráticas que superem o anacrônico processo burocrático de provimento por concurso, bem como a clien-telística nomeação político-partidária, as quais costumam, ambas, impingir aos trabalhadores e usuários da escola uma figura estranha à sua unidade escolar e a seus interesses mais legítimos. (PARO, 2010, p.776)

Nesse sentido, numa análise democrática da gestão escolar observa-se, no entanto, que o despreparo de pessoas que atuavam com o poder dentro da escola, na função de direção, enfatiza o interesse pessoal em detrimento do interesse público, conforme apresenta Fátima Cristina Alves:

No entanto, vários estudos apontam para problemas relacionados com o processo eleitoral dos diretores de escolas, tais como o excesso de personalismo na figura do candidato, falta de preparo de alguns deles, populismo e atitudes clientelistas. (ALVES, 2009, p. 77)

Assim como Alves, Mendonça também apresenta uma relação de críticas que podem aparecer com a utilização dessa metodologia eletiva:

Os problemas e as limitações deste processo, apontados em vários estudos, abrangem fatores como excesso de personalismo na figura do candidato, falta de preparo de alguns deles, populismo e atitudes clientelistas típicos da velha política partidária, aprofundamento de conflitos entre os segmentos da comunidade escolar, comportamento de apropriação do cargo pelo candidato eleito, dentre outros. (MENDONÇA, 2001 p. 89)

Analisando e verificando a veracidade relacionada com a fundamentação teórica apresentada anteriormente, podemos chegar a conclusão de que o diretor eleito, como líder carismático, realmente pode ser considerado uma “autoridade carismática”, segundo Souza (2006), a pessoa do diretor eleito se enquadra como “[...] dominador do objeto e do campo de conhecimento em que atua a instituição escolar” (Souza, 2006, p.183).

Nessa linha, apesar da figura do diretor ser considerado um líder carismático, que possui o poder da linguagem, pode-se dizer que seu papel como líder é fundamental na articulação dos interesses da instituição. Seu compromisso deixa de ser com o Estado, como no concurso público, e passa a ser com a comunidade que nele votou, conforme traz Paro em seu texto:

A esse respeito, a eleição de diretores não tem o imediatismo que muitos desejariam. Seu papel é apenas o de contribuir para que a população possa contar com um recurso que lhe possibilite exercer alguma pressão sobre o Estado para que ele atue na direção desejada. Em síntese, a razão determinante da opção pela eleição como mecanismo de seleção de diretores é a crença de que, por um lado, pode-se escolher um profissional que se articule com os interesses da escola, e por outro, o próprio método de escolha condiciona, em certa medida, seu compromisso, não com o Estado, como fazem as opções do concurso e da nomeação, mas com os servidores e usuários da escola. Mas, por mais importante que seja esse comprometimento - porque deixa aberta a possibilidade de o diretor, articulando-se com usuários e servidores, pressionar o Estado - ele é apenas um recurso para melhorar a escola, não uma certeza. (PARO, 1996, p.391)

A eleição de diretores não necessariamente é a certeza de que a gestão será democrática e com qualidade. Uma gestão democrática e com qualidade somente far-se-á com a participação e envolvimento dos diferentes segmentos presentes na instituição escolar, como afirma Paro: “Tudo dependerá do jogo de forças envolvidas, que não é função, obviamente, apenas da eleição do diretor. (PARO, 1996, p. 392)

## 5 PROVIMENTO AO CARGO DE DIRETOR NAS ESCOLAS MUNICIPAIS DE CURITIBA

Para entender melhor a história do processo do diretor escolar no município de Curitiba foi elaborado um quadro comparativo baseado na legislação específica, buscando apresentar as principais mudanças que ocorreram no processo do cargo de diretor escolar ao longo do tempo.

Importante destacar sobre a primeira lei específica do magistério municipal, a Lei nº 6761/1985, que dispõe sobre o estatuto do magistério público municipal, tendo previsto o provimento através de eleição ao cargo de diretor já em 1985:

Art. 95 - Diretor de escola é o integrante do Quadro Próprio do Magistério que tem a função de administrar e disciplinar a escola para que ela cumpra a sua finalidade.

Art. 96 - O Diretor será eleito na forma prevista em lei.

Não obstante, ainda em 1983 a Lei nº 6.428 determinou alguns princípios referentes ao cargo de diretor escolar que serão abordados na sequência. Após essa lei, em 1985 foi elaborada a Lei nº 6.767 e em 1987 a Lei nº 7.076. Essas duas leis, bem como a legislação anterior vigente, trouxeram regras de grande importância para a organização e o processo de eleição de diretores nas escolas municipais. Em suma, mesmo antes da Constituição Federal, o método eletivo para o cargo de dirigente escolar já era previsto nas escolas municipais de Curitiba.

Em 1988, a Lei nº 7.160 revogou as Leis de 1985 e 1987 referentes à eleição de diretores, trazendo algumas mudanças no processo eletivo. Na sequência, em 1989 editou-se uma nova Lei que realizou outras alterações, a Lei nº 7.368. Posteriormente, em 1991 a Lei nº 7.768, regulamentada pelo Decreto nº 677 do mesmo ano, também alterou algumas partes. Tal Lei foi revogada pela Lei 8.280 de 1993, que foi alterada por uma Lei, a nº 9.717 de 1999 e regulamentada pelo Decreto nº 1.659 de 2011. Essa última, assim como todas, foi revogada pela Lei nº 14.528 de 2014, onde estão as orientações e informações vigentes a cerca do processo de eleição de diretores em Curitiba.

O quadro comparativo abaixo apresenta de maneira resumida a evolução e as mudanças que ocorreram na legislação referente ao cargo de diretor escolar.

Foram comparados os textos das leis que estabelecem e determinam a função do diretor escolar, o método de votação, os requisitos para candidatura, quem são os eleitores, qual o período de mandato, a reeleição, a quantidade de diretores por unidade, entre outros que serão posteriormente mencionados. Vejamos:

COMPARATIVO ENTRE A LEGISLAÇÃO SOBRE A ELEIÇÃO DE DIRETORES NO MUNICÍPIO DE CURITIBA						
	Lei 6.428/83	Lei 7.160/88, revogou as Leis 6.767/85 e 7.076/87	Lei 7.368/89	Lei 7.768/91, regulamentada pelo Decreto 677/91, revogada pela Lei 8.280/93	Lei 8.280/93, alterada pela Lei 9.717/99 e regulamentada pelo Decreto 1.659/11, revogada pela Lei 14.528/14	Lei 14.528/14
Função Diretor					Coordenar o processo político-pedagógico-administrativo	Coordenar o processo político-pedagógico-administrativo.
Método de votação	Processo composto por 2 Assembleias Ordinárias, com voto secreto, direto e universal  1ª ASSEMBLEIA:  Todos os membros do colegiado votam e/ou são votados.  2ª ASSEMBLEIA:  Eleição dos candidatos que conservarem a candidatura.	Processo composto de 2 turnos com sufrágio direto e secreto  1º TURNO Indicação dos candidatos por colegiado.  2º TURNO  Eleição pelo Colegiado Amplo.	Sufrágio direto e secreto	Sufrágio direto e secreto	Sufrágio direto e secreto	Sufrágio direto e secreto
Requisitos p/	Colegiado	- Todos os integrantes do	Integrante do QPM em efetivo	Integrante do QPM em	Integrante do QM que:	Integrante do QPM que:

candidatura	composto por: - Professores da unidade - Funcionários - Diretoria da associação de Pais e Professores - Supervisores Escolares e Orientadores Educacionais.	QPM em efetivo exercício na unidade.	exercício que: - Não esteja respondendo a processo disciplinar - Não figure como indiciado em ação penal	efetivo exercício que: - EP cumprido - Candidatura em 1 matrícula - 4 anos s/ penas disciplinares previstas no EFPM - Não estar respondendo a processos disciplinares - Possuir disponibilidade p/ atuar por 40 hrs semanais - S/ condenação em SPTJ	- EP cumprido - Candidatura em 1 matrícula - 2 anos s/ penalidade por descumprimento funcional - 2 anos s/ penalidade administrativa - Declaração (próprio punho) de disponibilidade - s/ condenação em SPTJ - Plenamente apto p/ exercer o cargo de D/VD - 5 anos de vaga fixa ou atividades na escola. - EM c/ < 5 anos, detentores de vaga fixa ou exerc. ininterrupto desde o início.	- EP cumprido - Candidatura em 1 matrícula - 5 anos s/ penalidade administrativa - Declaração (próprio punho) de disponibilidade - 5 anos s/ SPTJ - Apto em exames de medicina do trabalho - 3 anos de vaga fixa ou atividades na escola.
Eleitores		1º TURNO Indicação dos candidatos por colegiado: - Integrantes do QPM - Servidores efetivos na unidade - Responsáveis por alunos	- componentes do Colegiado: * Integrantes do QPM efetivos * Servidores da unidade efetivos * Estudante ≥ 16 anos * Responsável legal por	- componentes do Colegiado: * Integrantes do QPM efetivos * Servidores da unidade efetivos * Estudante ≥ 16 anos * Responsável legal por estudante < 16	- Profissionais do QM c/ efetivo exercício na escola - Profissionais ã docentes em efetivo exercício na escola - Profissionais do magist. ã docentes da SEE nas Escolas da RME - Responsável legal por estudante < 16 anos	- Profissionais do QPM c/ efetivo exercício na escola - Profissionais ã docentes em efetivo exerc. na escola - Responsável legal por estudante < 16 anos - Estudante ≥ 16 anos

		matriculados na unidade  2º TURNO Colegiado Amplo: - Integrantes do QPM - Servidores efetivos na unidade - Responsáveis por alunos matriculados na unidade	estudante matriculado  - Integrante do QPM ocupantes de vaga provisória	anos  - Integrante do QPM ocupantes de vaga provisória	- Estudante ≥ 16 anos	
Período de mandato	2 anos	2 anos	2 anos	2 anos	3 anos	3 anos
Reeleição	Proibida por 3 mandatos consecutivos	Proibida por 3 mandatos consecutivos	1 reeleição consecutiva	1 reeleição consecutiva	1 reeleição consecutiva	P/ mandato imediatamente posterior, independente do cargo que ocupou de direção.
Quantidade de diretores					E.M.< 300 = 1 Diretor  E.M.>1500+funcionamento 3 turnos = 1 D e 2 VD.	E.M.< 300 = 1 Diretor  E.M.>1500+funcionamento 3 turnos = 1 D e 2 VD.

Conforme apresentado na tabela, foram escolhidos alguns temas pertinentes presentes na legislação para relacionar entre si e perceber suas mudanças.

### 5.1 A FUNÇÃO DE DIRETOR ESCOLAR

A função do diretor escolar, conforme mostrado na segunda linha da tabela, apresentou sua designação em Lei específica somente em 1993 com a Lei nº 8.280, mantendo o mesmo sentido do texto do Art. 1º nas leis posteriores. Vejamos:

Art. 1º - A Direção de unidade Escolar da Rede Municipal de Ensino será exercida pelo Diretor e Vice-Diretor escolhidos entre candidatos previamente registrados, mediante eleição na forma desta lei com a função de coordenar o processo político-pedagógico-administrativo em consonância com as diretrizes emanadas pela Secretaria Municipal de Educação.

Apesar de não se enquadrar como Lei exclusiva sobre o tema, em 1985 o Estatuto do Magistério Público Municipal (Lei nº 6.761), em seu Título VI, define a função de direção escolar, em seu Art. 95:

Art. 95 - Diretor de escola é o integrante do Quadro Próprio do Magistério que tem a função de administrar e disciplinar a escola para que ela cumpra a sua finalidade.

Outro “item” essencial a ser discutido é o método de votação, que foi sendo alterado com o passar do tempo. A Lei 6.428 de 1993 apresenta que o método de votação era realizado em duas Assembleias, a primeira era para definir quem do grupo de colegiado tinha interesse a se candidatar e, a segunda para definir por meio de votação quem seria o novo diretor da escola.

Em 1988, a Lei nº 7.160, que revogou as Leis nº 6.767 de 1985 e 7.076 de 1987, dispôs sobre a escolha e designação de diretor de unidade escolar, determinando como método de votação um processo composto de dois turnos com voto direto e secreto, sendo que no primeiro turno os candidatos deveriam ser indicados pelo colegiado restrito (integrantes do quadro próprio do magistério e servidores em efetivo exercício na respectiva unidade), posteriormente, esses candidatos estariam no segundo turno, no qual haveria uma eleição pelo colegiado amplo, definindo assim quem seria o novo diretor da unidade escolar.

Com a Lei nº 7368 de 1989, o método de votação se tornou apenas por sufrágio direto e secreto, permanecendo até a legislação atual.



## 5.2 CRITÉRIOS PARA A CANDIDATURA

Em relação aos critérios para a candidatura ao cargo de diretor escolar, a primeira Lei, nº 6.428 de 1983, determinava que para ser candidato no processo de eleição deveria fazer parte do colegiado, que era composto por professores e funcionários da unidade, diretoria da Associação de Pais e Professores, supervisores escolares e orientadores educacionais.

Com a Lei nº 7160 de 1988, os requisitos foram alterados, de forma que poderiam se candidatar todos os integrantes do quadro próprio do magistério (QPM) em efetivo exercício na unidade.

A Lei nº 7.368 de 1989, respectivamente, manteve o texto definindo os requisitos para candidatura como os integrantes do QPM em efetivo exercício, mas acrescentou que não estivesse respondendo a processo disciplinar e não figurasse como indiciado em ação penal.

A partir de 1991, com a Lei nº 7.768, que foi regulamentada pelo decreto nº 677 do mesmo ano, os requisitos para se candidatar ao cargo de diretor escolar se tornaram mais detalhados: permanecendo os integrantes do QPM em efetivo exercício, acrescentando como critério quem já estivesse completado o estágio probatório; ter a candidatura em uma matrícula; tivesse quatro anos sem penas disciplinares previstas no Estatuto do Funcionário Público Municipal; não estivesse respondendo processos disciplinares; não possuísse condenação penal irrecorrível; e disponibilidade para atuar 40 horas semanais.

Com a Lei nº 8.280 de 1993, alterada pela Lei nº 9.727 de 1999 e regulamentada pelo decreto 1.659 de 2011, os requisitos foram assim disciplinados: os quatro anos sem penalidades administrativas foram reduzidos para dois anos; realização de uma declaração de próprio punho de disponibilidade para cumprir a carga horária de 40 horas semanais; tivesse cinco anos com vaga fixa de atividades na escola ou exercício ininterrupto desde a inauguração da mesma, caso esse período seja menor que cinco anos; e plena aptidão para exercer o cargo de diretor ou vice diretor escolar.

Em 2014 a Lei nº 14.528, por sua vez, trouxe algumas alterações nos critérios, como o de conciliar os cinco anos sem penalidade administrativa aos cinco anos sem condenação penal irrecorrível. Alterou-se também o tempo de vaga fixa ou

de atividade na escola de cinco para três anos, bem como foi acrescentada a aptidão em exames de medicina do trabalho.

### 5.3 ELEITORES

A primeira lei no município de Curitiba que descreve quem são os eleitores no processo de escolha de diretores é a Lei nº 7.076 de 1987, que foi revogada pela Lei nº 7.160 de 1988, que tinha separado por turnos quem seriam seus eleitores no processo eleitoral. No primeiro turno, a indicação dos candidatos pelo colegiado restrito, composto pelos integrantes do QPM e os servidores efetivos na unidade. Já, no segundo turno, votariam os eleitores do colegiado amplo, composto pelos integrantes do QPM, servidores efetivos da unidade e pelos responsáveis por alunos matriculados na mesma.

Com a Lei 7.368 de 1989, aconteceram algumas alterações: permaneceram os componentes do colegiado, e foi acrescentado estudantes com idade igual ou acima de 16 anos e o responsável legal por estudante matriculado. Os profissionais integrantes do QPM ocupantes de vaga provisória também passaram a participar. Nessa lei também foi inserida a quantidade de votos por profissional do QPM, de forma que tendo dois padrões na mesma escola, esse profissional terá direito a apenas um voto.

Em 1991, a Lei nº 7.768, revogada pelo Decreto 677 do mesmo ano, veio alterar que os integrantes do QPM ocupantes de vaga provisória podem votar, desde que “[...] não estejam substituindo Licença de Tratamento de Saúde, Licença Prêmio e Licença Gestação, vaga temporária e excedentes, que estiverem em serviço na unidade escolar.”. Outra mudança que ocorreu, foi referente ao profissional do QPM que possuía dois padrões na mesma escola, que passou a ter direito a dois votos. A partir dessa lei, foi incluído um novo artigo relacionado aos eleitores, onde é relacionado quem não pode votar no processo eleitoral, como consta a seguir:

Art. 13 – Não poderão votar:

I - Integrante do Quadro Próprio do Magistério ou servidor que esteja prestando serviços na Secretaria Municipal da Educação e/ou outros órgãos;

II - Integrantes do Quadro Próprio do Magistério ou servidores em licença sem vencimentos;

III - Integrantes do Quadro Próprio do Magistério, servidores em regime de Complementação de Jornada de Trabalho Voluntário ou servidores em regime de Hora Extra;  
IV - Estagiários;  
V - Profissional do ensino de outras instituições à disposição da Secretaria Municipal da Educação, em exercício na escola;  
VI - Integrantes do Quadro Próprio do Magistério ou servidores que estejam respondendo processo disciplinar e cujo nome não conste mais no Boletim de Frequência expedido pelo Centro de Processamento de Dados.

Na Lei 8.280 de 1993, que foi alterada pela Lei 9.717 de 1999 e regulamentada pelo Decreto 1.658 de 2011, foi alterado o texto que se refere a servidores da unidade efetivo, ficou a partir dessa lei, profissionais não docentes em efetivo exercício na escola. Além da inclusão como eleitores os profissionais do magistério não docente da Secretaria Estadual de Educação nas escolas da Rede Municipal de Ensino.

Em 2014, finalmente, com a Lei 14.528, que está em vigor, o quadro de eleitores está preenchido por profissionais docentes e não docentes com efetivo exercício na escola, estudantes com idade igual ou superior a 16 anos e o responsável legal do estudante menor de 16 anos.

#### 5.4 PERÍODO DE MANDATO

Outro fator importante e que sofreu alterações com o passar dos anos foi o período de mandato do diretor eleito. A Lei 8.280 de 1993 estabeleceu em três anos o período de atuação do diretor eleito, que anteriormente era de dois anos, e assim permanece até os dias atuais.

#### 5.5 REELEIÇÃO

A reeleição de diretor escolar no município de Curitiba sempre foi permitida por dois mandatos consecutivos, ainda que em cada Lei esteja escrito de forma diferente.

Em 2014, na Lei 14.528, foi especificado que será permitida apenas uma reeleição para mandato imediatamente posterior, independente do cargo que exerceu na direção da escola. Essa redação se deu por casos que aconteciam com frequência onde após cumprido dois mandatos consecutivos, diretor(a) e vice-diretor(a) invertiam seus cargos para que pudessem participar de um novo processo

eleitoral, permanecendo assim durante muitos mandados na administração de uma unidade escolar.

Nesse sentido, é importante frisar que alternância no poder é citada no PME, conforme indicado na estratégia 22.2, como uma das maneiras da gestão democrática estar presente na escola.

## 5.6 QUANTIDADE DE DIRETORES

O último tópico da tabela se refere à quantidade de diretores que serão eleitos. A norma que organizou em seu texto e detalhou essa quantidade foi a Lei 9.717 de 1999, que revogou a Lei de 1993, determinando que se no mês do registro da candidatura o número de alunos for inferior a 300, a eleição será de apenas um diretor; caso a quantidade de alunos seja superior a 1.500 alunos e seu funcionamento aconteça nos três turnos, a eleição será de três diretores, sendo um diretor e dois vice-diretores. Essa organização permanece em vigor com a Lei atual, apesar de um novo texto.

Após a organização da tabela, da realização da comparação e da verificação da alteração dos conteúdos que são de extrema importância para a escolha do diretor escolar, pode-se dizer que, com aperfeiçoamento e modificações, os procedimentos adotados conferem materialidade ao modelo de democracia participativa no processo eleitoral.

A Lei específica vigente, nº 14.528 de 2014, possui algo que deve ser pensado e que possivelmente deverá ser alterado posteriormente para que se amolde ao Plano Municipal de Educação (PME), onde um de seus princípios é o fortalecimento da gestão democrática e dos princípios que a fundamentam. A Lei 14.681, que aprova o PME da cidade de Curitiba entrou em vigor em junho de 2015, na qual estão previstas metas e estratégias em prol a educação municipal em cumprimento a leis Federais vigentes.

Em sua estratégia nº 22.2, conforme já citado anteriormente, comparando com a Lei específica da eleição de diretores, um novo olhar se faz necessário:

22.2 Garantir eleição direta para direção das unidades educacionais, no prazo de 2 (dois) anos a contar da aprovação do Plano Municipal de Educação, sem associação a critérios de mérito e desempenho, estabelecendo regras para 01(uma) reeleição, independentemente da função de diretor(a) ou vice, respeitando o princípio da alternância de poder,

com mandato de 03 (três) anos, podendo se candidatar todos os profissionais da educação escolar básica, **regulamentada por meio de legislação específica.**  
(Grifamos)

Na Lei específica, nº 14.528 de 2014, em seu texto referente a critérios de candidatura ao cargo de diretor escolar, seu Art. 17 prevê:

**Art. 17 - Poderá concorrer à eleição o integrante do Quadro Próprio do Magistério, em efetivo exercício na escola,** desde que:  
(Grifamos)

Dessa forma, resulta desatualizada a legislação específica, segundo a qual pode ser candidato somente os profissionais do QPM em efetivo exercício na escola. Como o PME é mais atual e define que pode se candidatar todos os profissionais da educação escolar básica, a legislação específica deverá em breve receber alterações.

Destaca-se, com relação à candidatura a eleição de diretores, que abrirá a oportunidade para todos os funcionários da escola, podendo assim dizer que estará atuando como diretor aquele que conhece e participa do ambiente escolar efetivamente.

O município de Curitiba possui em legislação específica as orientações e informações sobre o cargo de diretor escolar, excluindo as demais unidades educacionais existentes no município. Com o PME instituído em 2015, a legislação deverá se adequar para todas as unidades educacionais do município tornando, assim, o método eletivo como única forma de provimento ao cargo de diretor educacional, conforme descrito na estratégia 22.2 citado anteriormente.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa e estudo foram realizados com base no Princípio Constitucional da Gestão Democrática do ensino público. Observou-se que a legislação respalda a educação, propondo uma gestão democrática do ensino público, determinando a participação da comunidade escolar e a autonomia das instituições de ensino.

A participação da comunidade no processo democrático de construção da educação brasileira foi observada no decorrer da pesquisa de forma bastante presente. Com relação ao PNE foram desenvolvidos seminários, debates e conferências de nível nacional, que tiveram o papel de elaborar esse plano com suas metas e estratégias juntamente ao poder legislativo, conhecendo e argumentando as reais necessidades e limitações quanto à educação nacional, até sua aprovação.

Mesmo após sua aprovação, foi criada uma plataforma online por entidades ligadas à Educação, especializadas nas diferentes etapas e modalidades de ensino que, juntas, irão realizar o acompanhamento permanente das metas e estratégias do PNE, tornando assim um diálogo permanente em prol a educação.

Assim como o PNE, o PME também foi elaborado após diversos encontros da comunidade para debater, argumentar e criar o plano, se adequando com o PNE, mas detalhando as características pertinentes do Município de Curitiba.

O Plano Municipal de Educação apresenta em seu texto, conforme mostrado na pesquisa, mudanças relevantes para o fortalecimento da gestão democrática e dos princípios que o fundamentam. Com sua meta nº 22 e suas estratégias, fica determinado a alteração de um requisito importante para candidatura no processo de eleição para diretores nas unidades educacionais do município de Curitiba. Podendo então, a partir dessa lei, todos os profissionais da educação escolar básica participar como candidatos no processo eleitoral. Restando à da Lei nº 14.528 de 2014, que trata de maneira específica da eleição de diretores das escolas municipais, regulamentar-se conforme o Plano Municipal de Educação.

Alguns conceitos foram apresentados e argumentados para a construção desta pesquisa, entre eles o conceito de gestão democrática, como um processo político, no qual acontece a participação e o envolvimento de todos os segmentos da

instituição: diagnosticando, refletindo, decidindo e avaliando as ações conforme a necessidade da escola.

Outro conceito de grande importância colaborativo com a gestão democrática é a autonomia, pois trata-se de um conceito de construção social e política, pela interação dos sujeitos na escola. A autonomia é importante para que as escolas construam coletivamente sua identidade, priorizando a organização.

Com relação às formas de provimento ao cargo de diretor escolar apresentamos a indicação, o concurso público, o sistema misto e a eleição.

Na indicação, muitas vezes a pessoa possui um vínculo muito grande com a pessoa que lhe indicou, deixando de lado a atuação da gestão democrática, podendo ser comparada com o sistema do clientelismo.

Com o sistema de concurso público, muitas vezes a pessoa pode não ser da escola que irá atuar desconhecendo, assim, o perfil e as prioridades daquela instituição.

Já o sistema misto pode possuir diversas leituras podendo, por exemplo, após uma avaliação técnica, ser realizada eleição com a comunidade escolar. Ou, então, pode ser realizada uma eleição, ficando a cargo da administração do sistema de ensino escolher entre os principais votados para assumir o cargo de dirigente escolar. Esse sistema pode possuir pontos positivos e negativos, mas como estamos focando o procedimento como parte de uma gestão democrática, o mais adequado é o eletivo.

A eleição possui um sistema democrático de escolha de diretores, por ter como princípio a participação da comunidade escolar na escolha de seu dirigente.

O que realmente deve ser levado em consideração sobre a forma de provimento ao cargo de diretor escolar, para garantir uma gestão democrática, é a participação dos diferentes tipos de segmentos nas tomadas de decisões da instituição. A maneira de como o dirigente escolar é escolhido, é tão importante quanto as diferentes ações democráticas que podem ser realizadas no decorrer da gestão dentro da escola.

Considerando como objeto de estudo e pesquisa a análise do processo legal da forma de provimento ao cargo de diretor das escolas municipais de Curitiba, à luz dos mecanismos de gestão democrática presentes na escola, foi de extrema importância para a realização de uma comparação dos dados evolutivos sobre o cargo de diretor.

Alguns avanços significativos aconteceram desde a década de 1960 até a legislação atual na carreira do diretor de escola pública em Curitiba. Entre elas: a participação da comunidade tanto no processo de eleição, como no processo de construção de novas leis; a vigência de três anos do mandato como diretor; os critérios para candidatura; quem são os eleitores, dentre outros.

Com a aprovação do Plano Municipal de Educação (PME), recentemente, possibilitou-se a visualização de novas propostas que evidenciam a prioridade da Secretaria Municipal de Educação na aplicação da gestão democrática do ensino público. Tendo em vista a estratégia 22.2 da meta 22 do PME, o tema objeto da presente pesquisa merece continuidade e o acompanhamento da efetivação das novas regras.



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, F. C.. **Mapeamento das políticas de escolha de diretores da escola e de avaliação na rede pública das capitais brasileiras** R. bras. Est. pedag., Brasília, v. 90, n. 224, p. 71-86, jan./abr. 2009.

BARROSO, J.. **O estudo da autonomia da escola: da autonomia decretada à autonomia construída**. In BARROSO, João. O estudo da Escola. Porto: Porto Ed., 1996.

\_\_\_\_\_. **A utilização do conhecimento em política: o caso da gestão escolar em Portugal**. Educ. Soc., Campinas, vol. 30, n. 109, p. 987-1007, set./dez. 2009.

BEZERRA, A. A.. **Modalidade de provimento do dirigente escolar: mais um desafio para as políticas da educação municipal**. R. bras. Est. pedag., Brasília, v. 90, n. 224, p. 59-70, jan./abr. 2009.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

CURY, C. R. J.. **A educação escolar no Brasil: o público e o privado**. Trab. educ. saúde, Rio de Janeiro, v. 4, n. 1, p. 143-158, mar. 2006.

\_\_\_\_\_. A educação escolar, a exclusão e seus destinatários. **Educ. rev.**, Belo Horizonte, n. 48, p. 205-222, Dec. 2008.

Decreto n. 1.104 de 21 de outubro de 2008. **Aprova o regulamento da Lei n. 9717 de 1999**. Curitiba, PR.

Decreto n. 1.214 de 1993. Aprova o regulamento da Lei n. 8.280 de 1993, Curitiba, PR.

Decreto n. 1.659 de 21 de outubro de 2011. **Aprova o regulamento da Lei n. 9717 de 1999**, Curitiba, PR.

Decreto n. 1660 de 21 de outubro de 2011. Designa comissão eleitoral para o processo de eleição de diretores e vice-diretores de escolas municipais, Curitiba, PR.

Decreto n. 677 de 1991. **Regulamenta a lei n. 7768 de 1991**, Curitiba, PR.

DOURADO, L. Fernandes. **Políticas e gestão da educação básica no Brasil: limites e perspectivas** *Educ. Soc.*, Campinas, vol. 28, n. 100 - Especial, p. 921-946, out. 2007.

DRABACH, N. **As formas de provimento à função de diretor escolar no Brasil a partir da Reforma do Estado de 1995**. In: XXI Simpósio Brasileiro de Política e Administração da Educação, 2013, Recife/PE. Cadernos ANPAE. Timbaúba - PE: Espaço Livre, 2013. v. 17.

\_\_\_\_\_. **As mudanças na concepção da gestão pública e sua influência no perfil do gestor e da gestão escolar no Brasil**. 252 f. Dissertação (Mestrado em Educação). Setor de Educação, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2013.

FERREIRA, N. S. C.. **Gestão Democrática da Educação para uma Formação Humana: conceitos e possibilidade**. Em Aberto, Brasília, v. 17, n. 72, p. 167-177, fev./jun. 2000.

GOUVEIA, A. B. e SOUZA, Â. R. D.. **Perspectivas e desafios no debate sobre financiamento e gestão da educação: da CONAE a um novo PNE**. *Educ. Soc.* [online]. 2010, vol.31, n.112, pp. 789-807. ISSN 0101-7330.

Lei n. 13.005 de 25 de junho de 2014. **Diário oficial da União**, DF, 25 jun. 2014.

Lei n. 14.528 de 20 de outubro de 2014. **Palácio 29 de março**, Curitiba, PR, 20 out. 2014.

Lei n. 14.681 de 24 de junho de 2015. **Palácio 29 de março**, Curitiba, PR, 24 jun. 2015.

Lei n. 6.761 de 08 de novembro de 1985. **Palácio 29 de março**, Curitiba, PR, 08 nov. 1985.

Lei n. 6.767 de 27 de novembro de 1985. **Palácio 29 de março**, Curitiba, PR, 27 nov.1985.

Lei n. 7.076 de 23 de outubro de 1987. **Palácio 29 de março**, Curitiba, PR, 23 out. 1987.

Lei n. 7.160 de 22 de abril de 1988. **Palácio Rio Branco**, Curitiba, PR, 22 abr. 1988.

Lei n. 7.368 de 08 de novembro de 1989. **Palácio 29 de março**, Curitiba, PR, 08 nov. 1989.

Lei n. 7.768 de 06 de nov. de 1991. **Palácio 29 de março**, Curitiba, PR, 06 nov. 1991.

Lei n. 8.280 de 27 de outubro de 1993. **Palácio 29 de março**, Curitiba, PR, 27 out.1993.

Lei n. 8.983 de 13 de dezembro de 1996. **Palácio 29 de março**, Curitiba, PR, 13 dez. 1996.

Lei n. 9.394 de 20 de dezembro de 1996. **Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional**. Diário Oficial da União, Brasília , DF, 23 dez. 1996.

Lei n. 9717 de 24 de novembro de 1999. **Palácio 29 de março**, Curitiba, PR, 24 nov. 1999.

LIMA, L. C.. **Organização escolar e democracia radical: Paulo Freire e a governação democrática da escola pública** – 2. Ed. – São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2002. – (Guia escola cidadã; v. 4).

\_\_\_\_\_. **A Gestão Democrática das Escolas: do autogoverno à ascensão de uma pós-democracia gestonária?**. *Educ. Soc.* [online]. 2014, vol.35, n.129, pp. 1067-1083. ISSN 0101-7330.

LÜCK, H.. (Org.). **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Ed.Positivo, 2009.

MAIA, G. Z. A.; MANFIO, A. **O provimento do cargo de gestor escolar e a qualidade de ensino: análise de publicações nacionais (1990-2005)**. RBPAAE – v.26, n.3, p. 477-494, set./dez. 2010.

MENDONÇA, E. F.. **Estado patrimonial e gestão democrática do ensino público no Brasil.** *Educ. Soc.* [online]. 2001, vol.22, n.75, pp. 84-108. Ago. 2001.

PARO, V. H.. **Eleição de Diretores de Escolas Públicas : Avanços e limites da prática.** *Revista Brasileira De Estudos Pedagógicos.* Brasília: v. 77, n. 186, p. 376-395, maio/ago., 1996.

\_\_\_\_\_. **A educação, a política e a administração:** reflexões sobre a prática do diretor de escola. *Educação e Pesquisa, São Paulo,* v. 36, n.3, p. 763-778, set./dez. 2010.

ROSAR, M. de F.. **A dialética entre a concepção e a prática da gestão democrática no âmbito da educação básica no Brasil.** *Educ. Soc., Campinas ,* v. 20, n. 69, p. 165-176, dez. 1999.

SILVA, J. M. e. A construção da identidade de diretores: discurso oficial e prática. **Educ. rev.,** Belo Horizonte , v. 27, n. 3, p. 211-230, Dec. 2011.

SOUZA, Â. R. de. [et al.]; **Gestão democrática da escola pública.** 68 p. Universidade Federal do Paraná; Pró-reitora de Graduação e Ensino Profissionalizante, Centro Interdisciplinar de Formação Continuada de Professores; Ministério da Educação, Secretaria de educação Básica. – Curitiba: Ed. Da UFPR. 2005.

SOUZA, Â. R. de. **Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrática.** *Educ. rev.,* Belo Horizonte , v. 25, n. 3, p. 123-140, dez. 2009.

\_\_\_\_\_. **Perfil da gestão escolar no Brasil.** 302 f. Tese (Doutorado em Educação). Setor de Educação, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2006.

TEIXEIRA, M. A. **Formação para diretor escolar da educação básica: o Programa nacional escola de gestores no estado do Paraná.** 133 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Setor de Educação, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2011.