

Banco de gestores escolares: reserva de mercado do Executivo na seleção de diretores de Guaraciaba do Norte (CE)

Bank of School Managers: executive reserve in the selection of principals at Guaraciaba do Norte (CE)

Banco de gestores escolares: la reserva de mercado del ejecutivo en la selección de directores en Guaraciaba do Norte (CE)

Marcela Moraes de Castro 

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

marcelamoraesdecastro@gmail.com

Daniela Patti do Amaral 

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

danielapatti.ufrj@gmail.com

Duah Ferreira da Silva 

Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro – RJ, Brasil.

duahgba@hotmail.com

Bethânia Bittencourt 

Universidade Federal de Lavras, Lavras – MG, Brasil.

bethania1707@gmail.com

Recebido em 02 de outubro de 2024

Aprovado em 15 de dezembro de 2025

Publicado em 14 de janeiro de 2026

RESUMO

O artigo analisa a regulamentação da gestão democrática no processo de seleção de gestores escolares no município de Guaraciaba do Norte, localizado no estado do Ceará. A metodologia utilizada é a análise documental do plano formal-legal do Estado brasileiro, do Executivo e Legislativo municipais. Apesar da gestão democrática, a participação constitui-se como seu mecanismo e, nessa acepção, a escolha de representantes institucionais opera articulada à comunidade intra e extraescolar como destinatários da política. Conclui-se que a regulamentação do município guaraciabense abre lacunas para a formulação de um edital que prevê a criação de um banco de gestores, indo de encontro à democracia e à possibilidade de vivência na instituição escolar. Observa-se que a regulamentação da gestão democrática em Guaraciaba do Norte em 2023 explicita uma apropriação elástica do texto da Meta 19

do PNE (Brasil, 2014) pelo texto constitucional no favorecimento do Executivo municipal.

Palavras-chave: Gestão democrática; Seleção de diretores escolares; Guaraciaba do Norte.

ABSTRACT

The paper analyzes the regulation of democratic management in the selection process of school managers in Guaraciaba do Norte, located in Ceará state. The methodology used is the documentary analysis of the formal-legal plan of the Brazilian State, the executive, and the municipal orders. The need for democratic management demands participation as its mechanism, and, in these terms, the choice of institutional representatives operates in conjunction with the intra and extra-school community as the subjects of the policies. The research concluded that the regulations of the municipality of Guaraciaba open gaps for formulating a notice that provides a bank of managers out of line with democracy and the possibility of this experience in the school institution. It's concluded that the regulation of democratic management in Guaraciaba do Norte in 2023 explains an elastic appropriation of the text of goal 19 of the PNE (Brasil, 2014) by the Constitution favoring the municipal executive.

Keywords: Democratic management; Selection of school principals; Guaraciaba do Norte.

RESUMEN

El artículo analiza la regulación de la gestión democrática en el proceso de selección de gestores escolares en el municipio de Guaraciaba do Norte, situado en el estado de Ceará. La metodología utilizada es el análisis documental del marco jurídico formal del Estado brasileño, del poder ejecutivo y de la legislatura municipal. A despecho de la gestión democrática, la participación es su mecanismo y, en este sentido, la elección de los representantes institucionales opera en conjunto con la comunidad intra y extraescolar como destinataria de la política. Se concluye que la reglamentación del municipio de Guaraciaba abre brechas en la formulación de una convocatoria pública que prevé la creación de un banco de gestores, lo que va en contra de la democracia y de la posibilidad de esta experiencia en la escuela. Se observa que la reglamentación de la gestión democrática en Guaraciaba do Norte en 2023 muestra una apropiación elástica del texto del objetivo 19 del PNE (Brasil, 2014), con una maniobra a través del texto constitucional, a favor del ejecutivo municipal.

Palabras clave: Gestión democrática; Selección de directores escolares; Guaraciaba do Norte.

Introdução

Constituem-se como ponto de partida do artigo a Meta 19 do Plano Nacional de Educação (PNE) (Brasil, 2014), que trata da gestão democrática da escola pública, o Relatório do 5º Ciclo de Monitoramento das Metas do PNE (Inep, 2024) e a Lei nº 14.934/24 (Brasil, 2024), que prorroga até 31 de dezembro de 2025 a vigência do

Plano. Tal postergação reforça a hipótese de que o PNE (Brasil, 2014), por ora legitimado, completa uma década em 2024 deixando lacunas a serem preenchidas pelo próximo ordenamento. No que tange à Meta 19, o Relatório do 5º Ciclo de Monitoramento das Metas do PNE (Inep, 2024) afirma que, em 2023, a eleição de diretores, associada a critérios de participação da comunidade, ocorre em 10,5% das escolas públicas do país. Em 2019, esse percentual era de 6,6%, havendo, em 2021, uma pequena redução no indicador — dados que caracterizam uma democracia sob espasmos, como afirma Mendonça, desde 2001; um movimento que tende à “desdemocratização” (Tilly, 2013) da escola pública, em uma redução da participação dessa organização social como instituição representativa da política democrática, onde o exercício de tal prática nela se realizaria.

O artigo analisa o processo de seleção de diretores no município de Guaraciaba do Norte. A escolha mantém relação com o Ceará, estado cada vez mais notório no cenário educacional brasileiro devido a suas atuações como indutor de políticas públicas educacionais, e por resultados obtidos no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb). Desde 2005, o Ceará destaca-se nas metas nacionais. Em 2023, último Ideb publicado,

[...] as redes municipais do Ceará, que atuam em regime de colaboração com a gestão estadual, aponta 6,5 para os anos iniciais, ocupando o primeiro lugar, ao lado do Paraná. O número está acima da média nacional (6) e acima das duas edições anteriores do Índice (2021 e 2019). (SEDUC/CE, 2024, n.p.)

Para o anos finais do ensino fundamental, “o Ideb também tem o Ceará na ponta, com os mesmos 5,4 de Goiás e Paraná, superando os índices dos anos anteriores e o nacional atual (5)” (SEDUC/CE, 2024, n.p.). Além disso, ao divulgar os resultados do Ideb 2023, o Ministério da Educação (MEC) afirma que as 21 escolas nota 10 no Ideb estão situadas na região Nordeste — dentre elas, 15 localizam-se no estado do Ceará (Lavocat, 2024, n.p.).

Pochmann e De Maria (2021) apontam que o município de Sobral (CE)ⁱ apostou em uma estratégia ampla de desenvolvimento da educação pública que alia criatividade e planejamento bem estruturado. Conforme os autores, o modelo educacional proposto foi tão exitoso que virou base para projetos nacionais implementados em mais 5.300 municípios. Em entrevista publicada na página do governo federal, o presidente Luiz Inácio Lula da Silva justifica o maciço investimento na educação do estado, a fim de “adaptar exemplos bem-sucedidos da educação cearense para o país” (GOV.BR, 2024, n.p.). Adicionalmente, o estudo em pauta pretende ampliar a cartografia de análise do processo de seleção de diretores do Estado brasileiro.

Por meio de pesquisa documental efetuada em *sites* da internet e da prefeitura do município guaraciabense, a regulamentação do processo de seleção de diretores é analisada. Guaraciaba do Norte optou pela elaboração de um processo seletivo simplificado com o objetivo de compor um banco de gestores escolares por meio do Edital nº 003, publicado em 18 de julho de 2023, próximo ao fim da vigência do PNE (Brasil, 2014), em complemento ao Decreto nº 046/22 (Guaraciaba do Norte, 2022) — em que o banco de gestores não se constituía como proposta. Portanto, a opção do

município nos faz levantar duas indagações: 1) como tal banco de gestores se estrutura no que, a princípio, induz à ideia de reserva de mercado à secretaria de Guaraciaba do Norte?; e 2) quais credenciais meritocráticas (Amaral; Castro, 2024) exigidas dos candidatos são elencadas no edital ao exercício da função?

Tendo em vista a opção pela publicação do edital, destaca-se um ordenamento municipal que vai de encontro às orientações do Estado, com referência à formulação de uma peça legislativa ao exercício da gestão democrática, cuja participação da comunidade configura-se como pressuposto.

O risco de a democracia ser revertida em um processo de “desdemocratização” (Tilly, 2013) depende da composição dos sujeitos políticos em um dado contexto e dos textos políticos produzidos por esse coletivo. Portanto, a protetividade de um regime democrático e de uma gestão de caráter democrático que inclua o processo de seleção de gestores escolares é sinônimo de um movimento que atue no sentido de promover uma consulta mais ampla, protetiva, igualitária e de caráter mutuamente vinculante.

A partir de tais elementos, Tilly (2013) tensiona a relação Estado e sociedade a partir de quatro fatores, assim definidos pelo autor: 1) uma consulta ampla incide na possibilidade de manifestação das diversas demandas; 2) o caráter protetivo relaciona-se ao quão equitativamente diferentes grupos experienciam a tradução de suas demandas em ação do Estado; 3) o elemento igualitário diz respeito à extensão da proteção política do Estado quanto à diversidade de demandas; e 4) o caráter vinculante relaciona-se à articulação da política entre os cidadãos e o Estado, a fim de que a democracia ganhe potência. Em sentido oposto, o processo de desdemocratização recai sobre o prejuízo de uma cultura que atribui descrédito aos processos políticos, minimizando a participação social e a formação de coletivos sociais nas instituições representativas do Estado (Lima, 2018; Castro, 2023).

Nesse sentido, uma escola que se fundamenta sob a lógica do individualismo, conferindo valor ao mérito e a uma cultura autoritária — como é o caso das escolas cívico-militaresⁱⁱ — distancia-se dos ideais democráticos, pois nutre um modelo de educação assentado numa racionalidade única, no ideal de indivíduos que modulam os ordenamentos a partir de um sentido unitário de sociedade, impossibilitando a disputa por projetos sociais distintos (Amaral; Castro, 2020). Entretanto, no campo de uma gestão educacional que se pretende democrática, a comunidade, em articulação com a escola, constitui os caracteres defendidos por Tilly (2013). Nesta perspectiva, a possibilidade de escolha dos representantes institucionais mantém relação com a ampliação da democracia no contexto social e, especificamente, na organização social escolar por meio do poder de participar da decisão no processo seletivo.

Assim, se a indicação de diretores escolares por parte do poder Executivo continua sendo a forma mais comum de acesso à função, ocorrendo em 46,6% das escolas públicas do país, segundo os dados do Relatório do 5º Ciclo de Monitoramento das Metas do PNE (Inep, 2024), interessa-nos analisar os municípios que apresentam normativas cujo texto político, apesar contido no percentual apresentado, constitui-se como processo seletivo diferenciado no contexto brasileiro.

Chama a atenção, no Relatório do 5º Ciclo de Monitoramento das Metas do PNE (Inep, 2024), as formas de escolha de diretores escolares, pois a que mais se destaca é a opção pela indicação à função pelo poder Executivo, fator que colabora para o interesse em analisar a regulamentação da gestão democrática em Guaraciaba do Norte, sintetizada pelo edital, à proposta de um banco de reserva de gestores escolares.

O pressuposto para o debate é que a democracia na gestão se materializa pela participação de coletivos nas instituições representativas do Estado; no caso específico deste artigo, a análise incide sobre a seleção de diretores de escolas públicas brasileiras, em cumprimento à Meta 19 do PNE (Brasil, 2014). Amaral (2019, 2021), Amaral e Castro (2020, 2020b, 2024), Bittencourt, Castro e Amaral (2022), Castro (2023), Lima (2011, 2014, 2018), Lima Sá e Silva (2020) e Ravallec e Castro (2022) discorrem sobre a democracia e as políticas democráticas na escola pública, assumindo como seu mecanismo a participação articulada do campo macro à dimensão meso e micro. Tilly (2013) nos oferece ferramentas teóricas para interpretar o estudo da democracia em relação ao Estado e os sujeitos, enquanto Mendonça (2001) discorre sobre a sua inscrição no contexto brasileiro, sobre o qual a concepção liberal avança na valorização de uma cultura do mérito (Sandel, 2024). O “plano burocrático formal” (Lima, 2011) se realiza em relação ao contexto histórico do estado cearense e do município guaraciabense (Barbalho, 2007; Napolini, 2002; Oliveira, 2007; Pochmann; De Maria, 2021; Sousa, 2022). A pesquisa sobre a trajetória histórica desses entes nos permite compreender os textos legais do município guaraciabense — em diálogo com os do E(e)stado —, fundada na oferta de pistas à materialização da seleção de diretores pelo presente edital, que reduz a seleção de diretores a um banco de gestores tutelado pelo Executivo municipal.

Além desta introdução e das considerações finais, o percurso do artigo estrutura-se em outras três etapas. Em seguida, o debate sobre a gestão democrática é apresentado por meio dos textos legais, pautado na historicidade da democracia e como princípios a meta e a necessidade de sua aferição nas escolas públicas. Na seção seguinte, o diálogo com os indicadores de Guaraciaba do Norte aponta para o efeito de um município atento à aferição, mas em desalinho quando o objeto é a democratização da escola. Posteriormente, analisamos os ordenamentos municipais em contraposição aos do estado do Ceará na busca por entender a justificativa para a criação de um banco de gestores qualificado, ante a nossa hipótese, como um banco de reserva do Executivo guaraciabense.

A gestão democrática em contextos: do princípio à meta e à necessidade de sua possibilidade de aferição

A década de 1980 foi marcada por lutas e conquistas sociais no Brasil. A contenda sobre a democracia na gestão evidenciava-se, nesse período, em oposição à opressão do regime militar com, aproximadamente, duas décadas de duração. O pensamento de redemocratização das decisões políticas tanto do país, quanto da educação assumia forma, com força da lei, por meio da Constituição Federal (CF), publicada em 1988. Assim, a tentativa de democratização da educação brasileira

ocorre do centro — Estado — para a periferia — escolas —, com a promulgação do texto da CF (Brasil, 1988), que a considerou um princípio da educação pública.

De caráter procedimentalista, e não estruturante de uma sociedade e cultura democráticas (Castro, 2023), a escola foi impulsionada a assumir processos igualmente democráticos no “plano da prática” (Lima, 2011). Um exemplo marcante dessa característica não estruturante da democracia pôde ser visto no período de governo do ex-presidente Jair Messias Bolsonaro (2019-2022), na crescente reativação de projetos como tentativa de disciplinarização da Educação Moral e Cívica (EMC), com o intuito de fortalecer as tradições nacionalistas de caráter conservador, bem como a transformação de escolas estaduais e municipais em escolas cívico-militares, política inédita no campo educacional brasileiro (Amaral; Castro, 2020).

Como característica da democracia brasileira, sua inscrição ocorre num contexto liberal e, mesmo instituída como princípio em lei de Estado, a tensão entre perspectivas orientadoras dos sujeitos que disputam variadas visões de mundo no governo ganha espaço em projetos educacionais também diferentes, por vezes de valor democrático. Como princípio, portanto, a gestão democrática formalizada no inciso VI, Art. 206 da CF (Brasil, 1988), sobrevivendo sob espasmos, tende a colocar “sob ameaça” (Ravallec; Castro, 2022) a escola na contemporaneidade quando a destitui do seu fazer político. Ou seja, da sua propriedade em pensar orientações relativas à dimensão pedagógica, ao currículo na articulação ensino-aprendizagem enquanto categoria política que potencializa os estudantes em sociedade (Ravallec; Castro, 2022). Nessa conjuntura, mesmo ratificada em 1996 pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) (Brasil, 1996), não há garantias de que a democracia seja estruturante de uma sociedade, e mesmo da instituição escolar.

A LDB (Brasil, 1996) elencou em seu Art. 3º 11 incisos replicando oito dos dispositivos constitucionais, atribuindo lugar de relevo à gestão democrática do ensino público. O princípio da gestão democrática em dois documentos legais de elevado teor democrático, que rege a sociedade, diz algo sobre a possibilidade de efetivação de demandas de determinados grupos que têm como aposta política um corpo social mais justo e igualitário que, embora não a garanta, faz ecoar demandas protegidas pelo Estado à construção desse princípio na conjuntura da sociedade brasileira. Um impasse diz respeito às suas traduções: como garantir o princípio democrático em uma sociedade que tem a sua inscrição no contexto liberal e cuja organização de Estado opera sob o arranjo federativo, em que os ordenamentos podem ser (re)interpretados de modos diversos pelos entes com autonomia de legislar?

Oliveira (2007, p. 95), atento à questão da democratização, afirma: “[...] a garantia de um artigo constitucional que estabelece a gestão democrática não é suficiente para sua efetivação”. Portanto, este desdobramento parece constituir-se como uma aporia no campo educacional. Um impasse que tensiona a materialização de diversos textos políticos no campo da prática, em diálogo com o campo meso e macro orientador da política educacional.

De todo modo, em 2014, com a gestão democrática transformada em meta pelo ordenamento indutor de políticas educacionais, o PNE (Brasil, 2014) impeliu aos entes subnacionais a tradução em seus ordenamentos, com o propósito de explicitar

os mecanismos necessários à escola democrática. Assim, a responsabilidade do município de Guaraciaba do Norte seria a de produzir um texto político no plano burocrático-formal para a ampliação da gestão democrática ponderado no plano da prática, onde os sujeitos encenam as políticas.

Conforme Lima (2014, 2018), a participação assumida como um critério balizador para qualificar a gestão democrática na escola vinculada, necessariamente, à comunidade escolar com poder decisório resulta na possibilidade de ampliação da democracia. Em atenção ao ordenamento do E(e)stado, o texto do plano burocrático-formal, o município guaraciabense enfatizaria a participação dos coletivos nos espaços decisórios, buscando atender aos elementos elencados por Tilly (2013): amplitude na consulta, protetividade às demandas, e igualdade do direito a participar considerando a diversidade de coletivos na assunção do caráter mutuamente vinculante à garantia da democratização. Quando articulada à dimensão micro, Amaral (2019) sustenta que a concepção de uma escola cuja democracia é entendida como processo que concebe a participação política dos coletivos no cotidiano da instituição atribui sentido à ideia de uma escala de democracia que tende a ser ampliada, quanto mais o exercício de decisão se realiza em âmbito escolar.

Por meio do ato de decidir, a escola configura-se como um espaço da prática democrática enquanto experiência coletiva de atuação política. Nesse sentido, a participação da comunidade constrói a democracia nas escolas mobilizada por coletivos, na medida em que os sujeitos são capazes de criar uma pluralidade de demandas, cujas disputas fazem parte do processo democrático (Castro, 2023). Lima (2014) afirma que o governo democrático da escola pode ser caracterizado por três dimensões: eleição, colegialidade e participação, sendo este último o elemento condicionante das duas primeiras, pois quando a participação é esvaziada de poder decisório, as duas outras dimensões não vão além de encenações participativas.

Portanto, o deslocamento do PNE (Brasil, 2014), em que a democracia escolar foi recontextualizada de princípio à meta, constitui-se como outro desafio no texto político: de que maneira aferir qualitativamente a democracia na instituição escolar? Quais estratégias e mecanismos podem ser elaborados para que a democracia não seja esvaziada, mas reforçada como um processo em constante construção (Bittencourt; Castro; Amaral, 2022)?

É possível aferir que cabem ressalvas ao texto do PNE (Brasil, 2014), ao passo que a gestão democrática entendida como processo necessita de avaliação da análise do que pode ser considerado democrático e daquilo que se almeja alcançar. Em consequência, a feitura de um ordenamento para tal anuncia a necessidade de aprofundamento no estudo da democratização da escola, uma proposta como a de Bittencourt (2023), que sugere a construção de uma Tipologia de Gestão Democrática como instrumento de avaliação, mensuração e monitoramento dos espaços e dos processos democráticos vivenciados na organização escolar pública que inclua as ações coletivas realizadas e com sujeitos organizados em coletivos que avaliem a escala da democracia institucional.

Um município atento aos indicadores, mas em desalinho à democracia do estado

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), no último recenseamento demográfico (2022), o município de Guaraciaba do Norte contava com uma população estimada de 42.053 habitantes, distribuídos em uma área de 624,6 km². A 300 km da capital, Fortaleza, com altitude privilegiada de 902,4 metros (a maior do estado), próximo à Serra da Ibiapaba — que integra sua microrregião —, Guaraciaba do Norte conta com o clima típico do Sertão cearense, e a abundância em recursos hídricos satisfaz as condições que lhe conferem forte potencial de crescimento econômico e desenvolvimento.

Dados hospedados na plataforma do QEdu (2024) indicam que, em 2021ⁱⁱⁱ, o município de Guaraciaba do Norte contava com 37 escolas municipais — 23 rurais e 14 urbanas —, e três escolas estaduais urbanas. No que se refere às matrículas na rede municipal, os dados são apresentados na Tabela 1:

Tabela 1 - Estudantes matriculados nas escolas municipais de Guaraciaba do Norte no ano de 2020

	Creche	Pré-escola	Anos iniciais	Anos finais	Total
Escola rural	377	686	1.178	953	3.194
Escola urbana	305	562	1.878	1.915	4.660

Fonte: Elaborada pelos autores com base nos dados disponibilizados pela plataforma QEdu.

Observa-se que 62,1% das escolas municipais de Guaraciaba do Norte estão localizadas na área rural, e que o percentual de estudantes matriculados na creche rural e urbana são aproximados: 55,3% e 44,7%, respectivamente. Na pré-escola, esse quantitativo, praticamente, se mantém. Na área urbana, 45% dos estudantes estão matriculados; na rural, tem-se 55% matrículas. De acordo com o *site* da prefeitura, o município caracteriza-se pela economia agrária, com engenhos para o cultivo da cana-de-açúcar e derivados. Por essa razão, é possível observar maior concentração de estudantes na idade mais tenra na zona rural. Este fato pode ter relação com a dependência quanto aos responsáveis. O mesmo fator não ocorre nos anos iniciais e finais do ensino fundamental da educação básica, quando os estudantes passam a praticar mais a sua independência, principalmente em cidades pequenas^{iv}.

No estado do Ceará, o processo de redemocratização do país reverberou marcando, nas eleições de 1986, o embate entre “empresariado e coronelismo, modernidade e tradição, desenvolvimento e atraso” (Barbalho, 2007, p. 27) na cultura

política do estado. Em 1985, o movimento denominado mundancismo, de caráter político e econômico, contrapôs-se ao coronelismo (1968-1986), implementando diversas reformas no Ceará que apoiaram, segundo Napolini (2001), a educação básica.

Portanto, quando, atualmente, o assunto refere-se à aprendizagem, Guaraciaba do Norte assume destaque. De acordo com os dados do Inep (2024), o município atingiu, no Ideb de 2023, 8,3 pontos nos anos iniciais do ensino fundamental e 5,7 pontos nos anos finais, ambos ultrapassando as metas estabelecidas para o município. É possível, ainda, perceber a trajetória com resultados acima do esperado nas avaliações internas, como a do Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica (SPAECE)^v, uma política pública elaborada pelo governo do Ceará, cuja avaliação incide sobre os estudantes do 2º ano, do 5º ano e do 9º ano do ensino fundamental da educação básica, com o objetivo de sanar dificuldades de aprendizagem. No SPAECE 2022, a cidade possui 20 escolas premiadas^{vi}. Também ficou em 1º lugar entre os municípios da Regional Crede Ibiapaba e em 3º entre os municípios do estado no SPAECE ALFA 2º ano.

Até a década de 1990, Sousa (2022) afirma que mesmo com a não institucionalização total do ensino, com professores leigos, eram as práticas do cotidiano que conduziam a educação de Guaraciaba do Norte. Entretanto, Napolini, já em 2001, compara a virada do investimento em educação no estado cearense:

[...] em 1995, apenas 7% dos professores do estado tinham curso de pós-graduação, ampliando-se para 32% atualmente, o que significa que esses professores tiveram sua remuneração aumentada em 35% decorrente de ascensão funcional, além dos reajustes salariais. O mesmo fato ocorreu com os professores que possuíam licenciatura curta. Representavam 16% do total, em 1995, e atualmente são apenas 4%. Ao frequentarem curso superior, plenificando a licenciatura, tiveram um aumento na remuneração que variou de 5% a 35%. (Napolini, 2001, p. 186)

Isto posto, é possível destacar dois pontos que podem estar relacionados à problemática que leva ao estudo da gestão democrática no município. O primeiro diz respeito ao contexto de formação do Estado brasileiro, cujas complexidades das relações sociais, econômicas e políticas presentes no estado do Ceará (Barbalho, 2007) constituem-se como marcas sociais que, por não estabelecerem a “distinção entre o público e o privado se estruturam em relações de hierarquia, mando e obediência; favor, tutela e dependência” (Barbalho, 2007, p. 33 *apud* Chauí, 1986; 2000, n.p.), rendendo-se ao autoritarismo. Como afirmado por Mendonça (2001), uma indicação feita pela liderança imbuída de poder financeiro permite a expansão de um campo fértil para o crescimento do clientelismo, pelas lideranças político-partidárias das respectivas regiões.

O segundo ponto refere-se à faceta política do clientelismo: o patrimonialismo que, definido pela relação hierarquizada entre aquele que detém o poder e aqueles que dele dependem abre margem àquele que será indicado como ocupante da função, sob o “brilho emprestado do mérito” (Sandel, 2024). Pela escolha basear-se na “confiança pessoal e política dos padrinhos e não na capacidade própria dos

indicados, ficando distante de ordenação impessoal” (Mendonça, 2001, p. 89), o escolhido aquiesce à indicação.

Sandel (2024) ainda afirma que, numa sociedade “de meritocracia”, os que acreditam estarem posicionados de modo hierarquicamente superior creem que seu sucesso provém do talento e desempenho próprios. Assim, os indivíduos ocupantes da função, mesmo desalinhados do plano burocrático formal, almejam mais que o valor agregado à função, pois o “sinal distintivo do mérito”, ofertado pelas elites políticas assinaladas pelas posições de poder ocupadas no Executivo municipal, conferem a ilusão do adensamento à instância hierárquica superior à instituição escolar, traduzida pela confiança do Executivo. Lima, Sá e Silva (2020, p. 51) traduzem esta posição do diretor pelo “oximoro de uma centralidade periférica”: à margem do Executivo, pois nessa relação são estabelecidas outras de mando e obediência e da escola, pois deslocados da instituição, coletivo ao qual pertence.

Diante desse contexto, buscamos compreender, por meio dos ordenamentos municipais, de que modo a gestão democrática foi sendo desenhada no cenário político guaraciabense. Analisamos os textos locais, a partir das políticas orientadoras de caráter meso, na aproximação ou no distanciamento do que a normativa nacional orienta. No que se refere à inscrição da democracia no município de Guaraciaba do Norte, reiteramos com Castro (2023) que o estudo das infidelidades normativas e as interpretações que se deslocam dos textos oficiais calibram momentos políticos de maior ou menor intensidade democrática, pois dependem das ações dos sujeitos mais bem articuladas no plano formal-legal à produção de um texto político.

Guaraciaba do Norte: do plano burocrático formal ao banco de reserva para a seleção de gestores

Para responder às questões sobre como a seleção de diretores está posta no município de Guaraciaba do Norte, os ordenamentos dispostos no Quadro 1 constituem-se como empiria para análise do município. A opção por examinar um conjunto de ordenamentos baseia-se em Lima (2011), que considera pertinente o estudo dessa diversidade, pois desenhados sob hierarquias e com alcances distintos, sob múltiplas orientações textuais, colaboram “no sentido de considerar distintos centros de decisão [...], distintas recepções e recontextualizações” (Lima, 2011, p. 170).

Quadro 1 - Ordenamentos orientadores do Ceará e do município de Guaraciaba do Norte

Ordenamento	Local	Conteúdo
Lei nº 13.513, de 19 de julho de 2004	CE	Dispõe sobre o processo de escolha e indicação para o cargo de provimento em comissão, de Diretor junto às Escolas da Rede Pública Estadual de Ensino, e dá outras providências.

ISSN: 1984-6444 | <http://dx.doi.org/10.5902/1984644488966>

Ordenamento	Local	Conteúdo
Lei Orgânica Municipal (2008) — Revisão	GN	Dispõe sobre a revisão da Lei Orgânica de Guaraciaba do Norte e garante a participação e representatividade política da comunidade na escola associada à gestão democrática.
Estrutura Administrativa de Guaraciaba do Norte (2009) — Atualização	GN	Faz menção à educação, mas não entra em questão sobre a temática gestão democrática e a participação dos coletivos na escola.
Plano Municipal de Educação (PME) (2014-2025) — Atualização em 2015	GN	Intenta assegurar e materializar a gestão educacional de caráter democrático, contando com os conselhos, os fóruns, o projeto político pedagógico nas diversas instâncias educacionais, a partir da participação de diversos coletivos na escola.
Lei nº 1.717, de 14 de março de 2013	GN	Mencionada no PME guaraciabense, mas não localizada. Dispõe sobre a eleição nas escolas municipais e sobre a participação de colegiados como forma de garantir uma gestão de caráter democrático (Guaraciaba do Norte, 2015).
Plano de Governo Municipal (PME) (2017-2020)	GN	Não dispõe sobre a gestão democrática e a participação na educação escolar.
Lei nº 17.618, de 20 agosto de 2021	CE	Dispõe sobre a gestão democrática e participativa na rede pública estadual de ensino.
Decreto nº 046, de 13 de setembro de 2022	GN	Dispõe sobre o processo de escolha e indicação para o cargo de provimento em comissão de Diretor e dos demais membros do grupo gestor junto às Escolas da Rede Municipal da Rede de Ensino de Guaraciaba do Norte (CE), e dá outras providências.
Edital nº 003, de 18 de julho de 2023	GN	Dispõe sobre o processo de escolha e indicação para o cargo de provimento em comissão, de Diretor junto às Escolas da Rede Pública Estadual de Ensino, e dá outras providências.

Fonte: Elaborada pelos autores.

No capítulo IV, que trata da educação na Lei Orgânica (Guaraciaba do Norte, 2009), afirma-se a gestão democrática como princípio da escola alinhada à CF (Brasil, 1988), consubstanciando a participação e a representatividade política da

comunidade. Conforme o Inciso IV do Art. 173, essas diretrizes são assim transcritas: “a gestão democrática da instituição escolar na forma de lei, garantidos os princípios de participação de representantes da comunidade”.

A Estrutura Administrativa de Guaraciaba do Norte (Guaraciaba do Norte, 2009) refere-se às delegações de funções do quadro administrativo do município. Neste ordenamento, nos chama a atenção o capítulo III, intitulado “Descentralização municipal”. O Art. 22 declara que é facultado ao prefeito a delegação de competências para a práticas de atos administrativos quando se tratar de: a) provimento e vacância de cargo público e demais atos de efeito individual relativos aos servidores municipais; b) lotação e relotação do quadro pessoal. Neste artigo, fica clara a função do poder Executivo nas atribuições de funções públicas, seguindo as orientações da CF (Brasil, 1988). Adiantamos que, sob o mesmo chefe do Executivo — o prefeito Antônio Adail Machado Castro (MDB) —, os ordenamentos de 2022 e de 2023, que tratam do processo de seletivo de gestores, expressam essas atribuições no cabeçalho dos textos políticos. No último ordenamento publicado, o Edital nº 003/23 (Guaraciaba do Norte, 2023), a função do Executivo está assim descrita:

1.13 — Ocorrendo vacância no cargo de provimento em comissão de Diretor Escolar ou Coordenador Pedagógico, o substituto será indicado pelo Dirigente Municipal de Educação, dentre os aprovados para o Banco de Gestores Escolares, no prazo máximo de 30 (trinta) dias.

1.14 — Quando o Banco de Gestores Escolares não dispuser de candidatos selecionados, poderá o chefe do Poder Executivo Municipal nomear profissional do magistério [...]. (Guaraciaba do Norte, 2023, n.p.)

Na seção IV, que trata dos “Órgãos de Atuação e Execução Administrativa”, na subseção I, “Secretaria de Educação Básica”, não conseguimos observar relação com a gestão democrática, visto que nesta estaria pensada a estrutura do funcionamento do município, cuja data permite um diálogo tanto com a CF (1988), quanto com a LDB (Brasil, 1996) sobre a participação da comunidade como mecanismo da democracia na educação.

O Plano Municipal de Educação (PME) (2014-2025) faz referência à gestão democrática ao fixar que, “para assegurar e materializar uma gestão educacional democrática, conta-se com conselhos, fóruns, projeto político pedagógico, entre outros, nas diversas instâncias educacionais” (Guaraciaba do Norte, 2015, n.p.). Conforme o texto do PME, “cientes da importância da gestão democrática e para assegurar a participação da sociedade nos diferentes segmentos é que na Rede Municipal existe, dentre outras, a Lei nº 1.717, de 14 de março de 2013, que dispõe sobre a eleição dos dirigentes escolares”. A Meta 16 do PME trata da gestão democrática e visa “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”. Apresenta cinco estratégias; no entanto, nenhuma delas contempla o processo de seleção de diretores escolares.

Uma observação relevante pode ser feita sobre a Lei nº 1.717, de 14 de março de 2013, mencionada do PME (Guaraciaba do Norte, 2015, n.p.). Esta não se encontra disponível no site da prefeitura guaraciabense, ou mesmo na internet, impossibilitando a análise. Um ordenamento considerado de alto teor democrático tratando do processo seletivo de diretores como eleição, considerando a participação social dos diferentes colegiados escolares. Levando em consideração a vigência do Plano, é possível aferir que a mudança do processo seletivo ocorreu com o atual prefeito, cujo primeiro mandato remonta a 2016.

No que se refere ao Plano de Governo de Guaraciaba do Norte (2022-2025), o documento indica que uma das Metas da gestão municipal consiste em atender ao PNE (Brasil, 2014). Sobre a Meta 19, notamos que o plano municipal não conduz estratégias que, se adotadas, alinham-se ao PNE (Brasil, 2014). De modo genérico, o Planejamento Estratégico do município afirma que a gestão participativa fará parte do governo, responsabilizando-se em “desenvolver políticas públicas em uma gestão participativa e transparente, executando serviços de qualidade visando a transformação socioeconômica sustentável de Guaraciaba do Norte” (Guaraciaba do Norte, 2015, n.p.).

Sobre o estado do Ceará, a Assembleia Legislativa regulamentou a gestão democrática e a seleção de diretores através da Lei nº 13.513, de 19 de julho de 2004. Em seu artigo primeiro, justifica a concordância e o alinhamento aos textos federais tanto a CF (Brasil, 1988), como o da LDB (Brasil, 1996) àquele período. A Lei nº 13.513/04 (Ceará, 2004) estabelece duas etapas para o processo de seleção de diretores: a primeira, de caráter meritório — prova escrita e de títulos —, com a intenção de que os aprovados candidatem-se ao pleito na escola sob o formato de eleições diretas, com mandato de 4 anos e direito à recondução pelo mesmo período de tempo. O documento replica as normas do sistema eleitoral brasileiro no que diz respeito ao modo de acesso à função, como a respeito do tempo em que nela permanecerá. Entende-se que numa “escala de democracia” (Amaral, 2018), o ordenamento induz à sua ampliação na escola, embora a participação da comunidade ocorra após a seleção do Executivo ante o mérito do candidato.

Sobre a participação da comunidade, ressaltamos que a Lei nº 17.618, de 20 de agosto de 2021 (Ceará, 2021), apresenta a criação dos colegiados que garantem a participação da comunidade nas tomadas de decisões. Como afirmado por Bittencourt, Castro e Amaral (2020), em diálogo com Lima (2014), esses órgãos de participação na escola constituem-se como alternativas de elevado alcance democrático, pois permitem o exercício da democracia através da participação em processos decisórios que mantêm relação com as políticas endereçadas aos destinatários que nela circulam.

Entretanto, o paradoxo da participação social no município guaraciabense pode ser observado em duas peças legislativas, além da que não pôde ser analisada, pois não localizada: uma publicada em 2004, e outra, em 2021. De encontro ao estado do Ceará, que afirma a participação da comunidade no pleito e em colegiados através de ordenamentos de forte teor democrático, Guaraciaba depõe a lei publicada em 2013, optando por um instrumento de menor teor democrático que um decreto, o Edital

nº 003/23 (Guaraciaba do Norte, 2023), elaborado pelo Executivo municipal, a fim de “[...] estabelece[r] normas para a realização do Processo Seletivo Simplificado para a Composição de Banco de Gestores Escolares das Escolas da Rede Pública de Ensino do Município de Guaraciaba do Norte, Estado do Ceará” (Guaraciaba do Norte, 2023, n.p.).

O que podemos perceber na análise dos documentos é que a infidelidade normativa (Amaral, 2018) se dá em âmbito meso, entre o estado e o município, pois no documento regulamentador do estado sobre a gestão democrática assume-se a participação de coletivos como integrantes da gestão, e em âmbito macro, quando não há menção da gestão democrática ou da participação social na escola.

É incontornável expor que a realização da seleção de gestores escolares no município de Guaraciaba do Norte foi delegada a uma empresa contratada pela prefeitura municipal. A justificativa está pautada por outro ordenamento de baixo teor democrático — um Decreto — que, no Art. 6º, reserva a uma instituição a coordenação e fiscalização do processo. É interessante observar que o Decreto nº 046/22 (Guaraciaba do Norte, 2022) também “dispõe sobre o processo de escolha e indicação para o cargo de provimento em comissão de Diretor e dos demais membros do núcleo gestor junto às escolas da Rede Pública Municipal de Ensino de Guaraciaba do Norte (CE) [...]”, entretanto não menciona o “banco de gestores escolares”. Sobre o processo, o item 7.3 do Edital deixa claro: “[a] relação do Resultado Final desta seleção pública conterá apenas o nome dos candidatos aprovados, em ordem alfabética [...]” (Guaraciaba do Norte, 2022). Consequentemente, o município caracteriza uma política de reserva de mercado, cuja indicação discricionária do diretor é tutelada pelo poder Executivo guaraciabense.

Ainda sobre a privatização do processo, o município guaraciabense desalinha-se também ao estado pois, de acordo com o Art. 5º da Lei nº 13.513/04 (Ceará, 2004), aprovada pela Assembleia Legislativa do Ceará, “o processo de escolha e indicação será organizado por comissões em nível escolar, municipal, regional e estadual” (Ceará, 2004, n.p.), não delegando tal processo ao setor privado.

Outrossim, o alinhamento apregoado pelo Edital nº 003/23 (Guaraciaba do Norte, 2023) ao contexto macro da política à Estratégia 19.8 do PNE (Brasil, 2014) é de difícil tradução para o município, porque no Plano a estratégia descreve-se da seguinte forma: “desenvolver programas de formação de diretores e gestores escolares, bem como aplicar prova nacional específica, a fim de subsidiar a definição de critérios objetivos para o provimento dos cargos, cujos resultados possam ser utilizados por adesão”. No que se refere ao desenvolvimento de programas de formação”, entendemos que, em âmbito municipal, esta é uma proposta realizável a um ano do fim de vigência do PNE (Brasil, 2014) — quando foi publicado o Edital, ou dois anos, se considerarmos o período de prorrogação. Contudo, a aplicação de uma prova nacional no município para a construção de indicadores depende do estado, fator que não ocorreu em nove anos de vigência do Plano.

O que é possível observar sobre o município guaraciabense é a importância atribuída ao mérito do candidato, que não é avaliado somente no processo seletivo,

mas também em sua formação, em respeito à Resolução nº 502/22, do Conselho Estadual de Educação-CEE. Do candidato, é exigida

[...] graduação de licenciatura em Pedagogia, com comprovação em histórico escolar das disciplinas cursadas na área de gestão/administração escolar, totalizando, no mínimo, duzentas e quarenta horas/aula ou possuir outra graduação em licenciatura, com pós-graduação na área de gestão/administração escolar, para o cargo de Diretor Escolar [...]. (Guaraciaba do Norte, 2023, n.p.)

Ambos os ordenamentos que tratam do processo seletivo — o Decreto Municipal nº 046/22 (Guaraciaba do Norte, 2022), que baliza a construção do Edital nº 003/23 (Guaraciaba do Norte, 2023) ao provimento da função de gestores escolares — explicita a indicação do gestor como forma de acesso à função em diálogo com a CF (Brasil, 1988). Este exemplo evidencia-se no item 1.3:

A contratação ocorrerá mediante ato de nomeação para o cargo/função em comissão, convocando os gestores escolares selecionados mediante juízo de conveniência e oportunidade para suprir as necessidades da Secretaria Municipal de Educação, podendo o servidor ser exonerado a qualquer tempo, por se tratar de cargo comissionado, nos termos do art. 37, inciso II, da CF/88. (Guaraciaba do Norte, 2023, n.p.)

O que diferencia um do outro (ou atua como complemento) é que o primeiro elenca uma lista alongada das funções do diretor escolar, enquanto o segundo explicita a formação de um banco de gestores, em que o processo pode ser classificado como tutela do Executivo no item 7.3, que trata da divulgação dos resultados:

7.1 — O Resultado Final corresponde à aprovação obtida pelo candidato em todas as etapas do processo seletivo.

7.2 — A relação dos Resultados Preliminares desta seleção pública conterá o nome e pontuação dos candidatos.

7.3 — A relação do Resultado Final desta seleção pública conterá apenas o nome dos candidatos aprovados, em ordem alfabética, e será publicado no site no município de Guaraciaba do Norte/CE (Guaraciaba do Norte, 2023, n.p.)

Como é possível observar, a janela de oportunidades aberta ao banco de reservas se dá numa suposta organização, a de divulgação do resultado final do processo em ordem alfabética, mas omitindo-se a pontuação do candidato sem explicitar a ordem de classificação.

Considerações finais

Na fuga de uma proposição de caráter democrático, o Edital nº 003/23 (Guaraciaba do Norte, 2023) para a seleção de gestores escolares fortalece a hierarquização de um modelo de administração endógeno, em que o Executivo e o

Legislativo mantêm poderes decisórios. O cumprimento da Meta 19 é justificado pela síntese da democracia brasileira, que a articula à eleição (Castro, 2023) ofertada no diferenciado processo de um banco de reserva de gestores pelo município de Guaraciaba do Norte, arrazoando a indicação do Executivo pelo texto da Constituição (Brasil, 1998). Nesse sentido, entendemos que o modelo de gestão democrática configura-se como uma experiência de ampliação nas escolas e precisa estar acompanhado de um instrumento para monitorar políticas públicas educacionais, como a Tipologia de Gestão Democrática proposta por Bittencourt (2023).

A escolha de diretores escolares por meio da eleição direta com participação da comunidade constitui-se como exercício da democracia na escola. Um elemento da gestão democrática, cujas decisões da comunidade culminam no que Tilly (2013) discorre. Ainda assim, Amaral e Castro (2020b) afirmam que esta estratégia constitui-se como a virtude de contribuir para a democracia, pois o eleito tende a se comprometer com o grupo que o elegeu. O mesmo ocorre no plano formal dos ordenamentos legais, pois a materialização do texto político não garante a democracia, conforme analisado no município de Guaraciaba do Norte (CE). Entretanto, à conclusão do artigo, torna-se incontornável indagar o paradoxo produzido pelo efeito do elevado resultado do Ideb de 2023 no município, articulado ao banco de gestores proposto: Guaraciaba do Norte tem como objetivo a profissionalização do diretor escolar aferida por uma prova nacional, cujo processo interno de seleção buscaria no banco de gestores o indicado pelo Executivo garantidor da manutenção ou a elevação do Ideb municipal? Não seriam mais as escolas e seus atores capazes de produzir políticas educacionais para tal quando o diretor alça à função por meio da participação da comunidade? É somente por meio da posição hierárquica do Executivo sobre a participação escolar que a política de ensino-aprendizagem se realiza de modo bem-sucedido?

O município guaraciabense ressalta pelo Executivo seu poder discricionário na decisão de assuntos públicos que vão de encontro de seus interesses: a escola, como tutela, executa suas decisões políticas no favorecimento das relações patrimonialistas e clientelistas na política.

Referências

AMARAL, Daniela Patti do. Seleção de diretores/as escolares no RJ: critérios técnicos e participação da comunidade nos textos políticos municipais. **Retratos da Escola**, [S. l.], v. 15, n. 33, p. 973-996, 2022.

AMARAL, Daniela Patti do; CASTRO, Marcela Moraes de. Educação moral e cívica: a retomada da obrigatoriedade pela agenda conservadora. **Cadernos de Pesquisa**, v. 50, p. 1.078-1.096, 2020.

AMARAL, Daniela Patti do; CASTRO, Marcela Moraes de. Seleção de diretores escolares no Estado do Rio de Janeiro: a participação da comunidade no (con)texto político. **Roteiro**, [S. l.], v. 45, p. 1-22, 2020b.

ISSN: 1984-6444 | <http://dx.doi.org/10.5902/1984644488966>

AMARAL, Daniela Patti do; CASTRO, Marcela Moraes de. Diretores de escola e as credenciais meritocráticas: desafios na seleção do burocrata de médio escalão. **Cadernos da Pedagogia**, v. 18, n. 41, 2024.

BARBALHO, Alexandre. Os modernos e os tradicionais: cultura política no Ceará contemporâneo. **Estudos de Sociologia**, v. 12, n. 22, 2007.

BITTENCOURT, Bethânia. **Gestão democrática da educação e sua regulamentação no Brasil**: análises documentais para a construção de uma tipologia. 2023. 225 f. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2023.

BITTENCOURT, Bethânia; CASTRO, Marcela Moraes de; AMARAL, Daniela Patti do. Democracia e democratização da escola: a eleição-participação como contexto de uma meta. **Revista Eletrônica de Educação**, v. 15, p. e4059008-e4059008, 2021.

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

BRASIL. **Decreto nº 11.611, de 19 de julho de 2023**. Revoga o Decreto nº 10.004, de 5 de setembro de 2019, que institui o programa Nacional das Escola Cívico-Militares. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/decreto/D11611.htm. Acesso em: 5 ago. 2024.

Militares. Lula sobre entregas de educação e habitação no Ceará: “Agora é a época da colheita”. Entrevista. **GOV.BR**. Brasília, 20 jun. 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/planalto/pt-br/acompanhe-o-planalto/noticias/2024/06/lula-sobre-entregas-de-educacao-e-habitacao-no-ceara-201cagora-e-a-epoca-da-colheita201d>. Acesso em: 5 jul. 2024.

Militares. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Diário Oficial da União. Brasília: DF, 20 dez. 1996.

Militares. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE. Diário Oficial da União. Brasília: DF, 25 jun. 2014.

Militares. **Lei nº 14.934, de 25 de julho de 2024**. Prorroga, até 31 de dezembro de 2025, a vigência do Plano Nacional de Educação, aprovado por meio da Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2024/lei-14934-25-julho-2024-795997-norma-pl.html>. Acesso em: 5 ago. 2024.

CASTRO, Marcela Moraes de. Democratização da escola pública: uma crítica à síntese brasileira. **Interfaces da Educação**, v. 13, n. 39, 2023.

ISSN: 1984-6444 | <http://dx.doi.org/10.5902/1984644488966>

CEARÁ. Ceará tem escolas que continuarão adotando o modelo cívico-militar, apesar de MEC encerrar programa. **G1**, 13 jul. 2023. Disponível em:

<https://g1.globo.com/ce/ceara/noticia/2023/07/13/ceara-tem-escolas-que-continuarao-adotando-o-modelo-civico-militar-apesar-de-mec-encerrar-programa.ghtml>. Acesso em: 7 ago. 2024.

CEARÁ. **Lei nº 13.513, de 19 de julho de 2004**. Dispõe sobre o processo de escolha e indicação para o cargo de provimento em comissão, de Diretor junto às Escolas da Rede Pública Estadual de Ensino, e dá outras providências. Disponível em: <https://bela.ce.gov.br/index.php/legislacao-do-ceara/organizacao-tematica/trabalho-administracao-e-servico-publico/item/4059-lei-n-13-513-de-19-07-04-d-o-de-27-07-04>. Acesso em: 23 jan. 2024.

CEARÁ. **Lei nº 17.618, de 20 de agosto de 2021**. Dispõe sobre a gestão democrática e participativa na rede pública estadual de ensino. Disponível em: <https://bela.ce.gov.br/index.php/legislacao-do-ceara/organizacao-tematica/educacao/item/7723-lei-n-17-618-20-08-2021-d-o-23-08-21>. Acesso em: 24 jan. 2024.

GUARACIABA DO NORTE. **Decreto nº 046, de 13 de setembro de 2022**. Dispõe sobre o processo de escolha e indicação para o cargo de provimento em comissão de Diretor e dos demais membros do grupo gestor junto às Escolas da Rede Municipal da Rede de Ensino de Guaraciaba do Norte (CE), e dá outras providências. <https://www.guaraciabadonorte.ce.gov.br/decretos.xhtml>. Acesso em: 7 ago. 2024.

Rede Municipal da Rede de Ensino de Guaraciaba do Norte (CE). Edital nº 003, de 18 de julho de 2023. Processo seletivo simplificado para composição de banco de gestores escolares (diretor escolar e coordenador pedagógico) das escolas da rede municipal de ensino de Guaraciaba do Norte/CE, e dá outras providências.

Disponível em: <https://www.guaraciabadonorte.ce.gov.br/noticia-especifica.xhtml?id=366>. Acesso em: 9 set.. 2024.

Rede Municipal da Rede de Ensino de Guaraciaba do Norte (CE). **Lei nº 28, de dezembro de 2008**. Dispõe sobre a revisão da Lei Orgânica de Guaraciaba do Norte. Disponível em: <https://cmguaraciaba.itransparencia.com.br/lei-organica>. Acesso em: 18 jan. 2024.

Rede Municipal da Rede de Ensino de Guaraciaba do Norte (CE). **Lei nº 903, de 26 de janeiro de 2009**. Dispõe sobre a organização da administração pública do município de Guaraciaba do Norte, define sua estrutura organizacional e o quadro de cargos e de provimento em comissão, e dá outras providências. Disponível em: http://www.mpce.mp.br/wp-content/uploads/2019/09/EstruturaAdministrativa-Guaraciaba.do_Norte_.pdf. Acesso em: 20 jan. 2024.

ISSN: 1984-6444 | <http://dx.doi.org/10.5902/1984644488966>

Rede Municipal da Rede de Ensino de Guaraciaba do Norte (CE). **Plano Municipal de Educação (2015-2024)**. Disponível em: https://servicos.guaraciaba.sc.gov.br/uploads/sites/613/2023/08/1285477_Plano_Municipal_de_Educacao.pdf. Acesso em: 7 jul. 2024.

Rede Municipal da Rede de Ensino de Guaraciaba do Norte (CE). **Plano de Governo (2017-2020)**. Disponível em: https://divulgacandcontas.tse.jus.br/dados/2016/CE/14010/2/60000006059/proposta_governo1471265153435.pdf. Acesso em: 7 jul. 2024.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (Inep). **Planilhas do Ideb**. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/ideb/resultados>. Acesso em: 18 ago. 2024.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (Inep).. **Relatório do 5º Ciclo de Monitoramento do PNE**. Disponível em: https://download.inep.gov.br/publicacoes/institucionais/plano_nacional_de_educacao/relatorio_do_quinto_ciclo_de_monitoramento_das_metas_do_plano_nacional_de_educacao.pdf. Acesso em: 20 jul. 2024.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Guaraciaba do Norte**. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ce/guaraciaba-do-norte/panorama>. Acesso em: 9 ago. 2024.

MENDONÇA, Erasto Fortes. Estado patrimonial e gestão democrática do ensino público no Brasil. **Educação & Sociedade**, v. 22, p. 84-108, 2001.

LAVOCAT, Maria Eduarda. Ideb 2023: escolas nota 10 são todas do Nordeste. **Correio Braziliense**, Brasília, 19 ago. 2024. Disponível em: <https://www.correiobraziliense.com.br/euestudante/educacao-basica/2024/08/6922105-escolas-nota-10-pelo-ideb-estao-todas-no-nordeste.html>. Acesso em: 18 ago. 2024.

LIMA, Licínio Carlos. **Administração escolar**: estudos. Porto (PT): Porto Editora, 2011.

LIMA, Licínio Carlos. A gestão democrática das escolas: do autogoverno à ascensão de uma pós-democracia gestonária? **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 35, n. 129, p. 1.067-83, out./dez. 2014.

LIMA, Licínio Carlos. Por que é tão difícil democratizar a gestão da escola pública? **Educar em Revista**, v. 34, p. 15-28, 2018.

ISSN: 1984-6444 | <http://dx.doi.org/10.5902/1984644488966>

LIMA, Licínio Carlos; SÁ, Virgínio; SILVA, Guilherme Rego. A centralidade do(a) diretor(a) e as suas representações sobre o governo das escolas. In: LIMA, Licínio Carlos; SÁ, Virgínio; TORRES, Leonor (Orgs.). **Diretores escolares em ação**. Vila Nova de Gaia: Fundação Manuel Leão, 2020, p. 19-69.

NASPOLINI, Antenor. A reforma da educação básica no Ceará. **Estudos avançados**, v. 15, p. 169-186, 2001.

OLIVEIRA, João Batista. O que sabemos sobre a educação no Ceará. **UOL**, 2022. Disponível em: <https://congressoemfoco.uol.com.br/area/pais/o-que-sabemos-sobre-educacao-no-ceara/>. Acesso em: 25 fev. 2024.

POCHMANN, Marcio; DE MARIA, Pier Francesco. O que faz de Sobral a capital da educação brasileira. **Nexo Jornal**, 1º mai. 2021. Disponível em: <https://www.nexojornal.com.br/o-que-faz-de-sobral-a-capital-da-educacao-brasileira>. Acesso em: 23 fev. 2024.

QEDU. Censo Escolar: Guaraciaba do Norte, 2021. Disponível em: <https://gedu.org.br/municipio/2305001-guaraciaba-do-norte/censo-escolar>. Acesso em: 9 ago. 2024.

RAVALLEC, Carmen Teresa Gabriel Le; CASTRO, Marcela Moraes de. Ensino remoto como uma alternativa obrigatória: escola pública sob ameaça? **Revista Brasileira de Educação**, v. 27, p. e270108, 2022.

SANDEL, Michael Joseph. **A tirania do mérito**: o que aconteceu com o bem comum? 9 ed. Tradução de Bhubi Libanio. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2024.

SOUSA, Manuel Alves. Guaraciaba do Norte: História, cultura e memória. Fortaleza: **IMEPH**, 2022.

TILLY, Charles. **Democracia**. Petrópolis: Editora Vozes, 2013.



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0).

Notas

ⁱ O Ideb de 2023, nos anos iniciais do ensino fundamental da educação básica, alçou a marca de 9,6 pontos.

ⁱⁱ O Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (Pecim), instituído pelo Decreto nº 10.004, de 5 de setembro de 2019 (Brasil, 2019), previu a implantação do modelo em 216 escolas no país. Entretanto, de acordo com a reportagem publicada no jornal eletrônico G1 (G1/CE, 2023), a Secretaria da Educação do Ceará (Seduc) não aderiu ao programa. Como foi facultada a decisão de adesão ao projeto pelos municípios, quatro deles implementaram o modelo em cinco escolas: Acopiara, Maracanaú, Juazeiro do Norte e Mombaça. Embora tenha sido revogado pelo Decreto nº 11.611, de 19 de julho de 2023 (Brasil, 2023), os municípios de Maracanaú, Juazeiro do Norte e Mombaça manterão o projeto.

ⁱⁱⁱ O ano de 2021 mantém referência com a periodicidade do Ideb.

^{iv} O município não consta no Atlas da Violência 2024, organizado por Cerqueira, e Bueno, por ter menos de 100 mil habitantes. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/14031/5/AtlasViolencia2024_Retrato_dos_municipios_brasileiros.pdf. Acesso em: 9 set. 2024.

^v Disponível em: <https://www.seduc.ce.gov.br/spaace/>. Acesso em: 9 set. 2024.

^{vi} De acordo com a Lei nº 15.923, de 15 de dezembro de 2015, que Institui o Prêmio Escola Nota Dez, destinado a premiar as escolas públicas com melhores resultados de aprendizagem no segundo, quinto e nono anos do ensino fundamental.