



## **Seleção de diretores escolares e gestão democrática no estado do Rio de Janeiro: (in) tensidades**

### ***Selection of school principals and democratic management in the state of rio de janeiro: (in) tensities***

Diones Bernardes dos Santos Motta<sup>1</sup>

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio de Janeiro, Brasil.

#### **Resumo**

A gestão democrática no ensino público brasileiro enfrenta desafios relacionados à autonomia local e à participação popular em contextos marcados por heranças patrimonialistas. Este artigo objetiva analisar as regulamentações municipais sobre a escolha de diretores escolares no estado do Rio de Janeiro. A investigação, de natureza qualitativa e interpretativa, fundamenta-se no ciclo de políticas para realizar uma análise categorial dos marcos legais vigentes. O estudo abrange o universo dos noventa e dois municípios fluminenses, concentrando o exame detalhado nas trinta e nove redes que possuem legislação específica sobre o tema. A análise revela que a maioria das municipalidades carece de normas próprias, enquanto as redes regulamentadas apresentam intensidades democráticas predominantemente de níveis médio e baixo. O trabalho identifica barreiras significativas à participação, como a fixação de idade elevada para o voto discente e a reserva da função diretiva exclusivamente para profissionais do magistério. Conclui-se que a democratização escolar no território fluminense descreve um movimento pendular, no qual a existência da norma jurídica é insuficiente para assegurar a efetiva participação comunitária ou desconstruir práticas centralizadoras enraizadas no cotidiano institucional.

**Palavras-chave:** seleção de diretores escolares; gestão democrática; ciclo de políticas; intensidades democráticas; Rio de Janeiro.

#### **Abstract**

*Democratic management in Brazilian public education faces challenges related to local autonomy and popular participation in contexts marked by patrimonialist legacies. This article aims to analyze municipal regulations on the selection of school principals in the state of Rio de Janeiro. The investigation, of a qualitative and interpretative nature, is*

<sup>1</sup> Doutor em Educação. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio de Janeiro. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5989-3101>. E-mail: [diones.motta@ifrj.edu.br](mailto:diones.motta@ifrj.edu.br).



*grounded in the policy cycle to perform a categorical analysis of current legal frameworks. The study covers the universe of ninety-two municipalities in Rio de Janeiro, concentrating the detailed examination on the thirty-nine networks that possess specific legislation on the theme. The analysis reveals that most municipalities lack their own norms, while the regulated networks present democratic intensities predominantly at medium and low levels. The work identifies significant barriers to participation, such as the setting of a high minimum age for student voting and the reservation of the principal position exclusively for teaching professionals. It is concluded that school democratization in the territory of Rio de Janeiro describes a pendular movement, in which the existence of the legal norm is insufficient to ensure effective community participation or to deconstruct centralizing practices rooted in institutional daily life.*

**Keywords:** *selection of school principals; democratic management; policy cycle; democratic intensities; Rio de Janeiro.*

## INTRODUÇÃO

Em um Brasil patrimonialista, há muito para discutirmos sobre a seleção de diretores escolares, a começar pelo termo “seleção”, o qual nos remete a um processo de escolha que nem sempre é claro e democrático. Nesse contexto, movimentos são necessários para revelar um Brasil desconhecido para grande parte dos pesquisadores (Santos, 2015). Por conseguinte, este artigo objetiva apresentar recortes da tese de doutorado do autor, visando refletir sobre a aplicação tipológica na regulamentação da escolha de diretores escolares em municípios do estado do Rio de Janeiro. Nestas localidades, a normatização da gestão democrática é definida por lei, o que permite verificar suas (in)intensidades na/da educação sob a ótica da Tipologia da Gestão Democrática (Bittencourt, 2023).

Nesta pesquisa qualitativa, de caráter descritivo e interpretativo, a coleta de dados abrangeu os portais eletrônicos dos poderes Executivo e Legislativo municipais, além do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro (MPRJ). O levantamento incluiu, ainda, contatos presenciais e via correio eletrônico com as Secretarias Municipais de Educação, somados à observação direta de perfis oficiais em redes sociais, como Facebook e Instagram. Para o embasamento teórico, recorreu-se a estudos de autores como Amaral (2018, 2021), Bittencourt (2023) e Lima (2002, 2014, 2017), fundamentais para a discussão sobre gestão democrática e conceitos correlatos.

Quanto à delimitação do estudo, embora o estado possua 92 municípios fluminenses, foram excluídos da aplicação da tipologia baseada em Bittencourt (2023) aqueles que apresentam baixa intensidade democrática por carecerem de legislação específica sobre a Gestão Democrática (GD). Dessa forma, este trabalho concentra-se na apresentação das análises referentes às 39 redes municipais que possuem regulamentação própria sobre o tema.

## REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A compreensão do conceito de democracia é fundamental na contemporaneidade, período marcado por frequentes investidas autoritárias e ataques às instituições. Conforme Bobbio (2017), o cerne da democracia reside no exercício do poder pelo povo, fundamentado na ideia de coletividade. Todavia, é necessário observar a evolução histórica dessa compreensão; até recentemente, mesmo sob o regime do Estado Democrático, as mulheres eram privadas da participação decisória por não possuírem direito ao voto. Nesse sentido, a democracia consolida-se como uma construção histórica de direitos, voltada à superação de injustiças e desigualdades.

Bobbio (1986) sustenta que a democracia, a despeito das críticas, é um dos motores dos avanços civilizatórios, configurando o modelo ideal para governos e instâncias de gestão. Para o autor, nela o poder “é exercido por todo o povo, ou pelo maior número”, o que a diferencia da monarquia e da aristocracia, pautadas no poder de um ou de poucos (Bobbio, 1986, p. 137).

Para Bobbio (2020), a democratização na esfera política difere da social, pois instâncias como família, escola e empresa nem sempre são geridas democraticamente. Sob essa ótica, ao investigar a administração das redes municipais fluminenses, torna-se essencial compreender os agentes e os processos de escolha dos diretores.

A democratização da gestão pressupõe a participação de todos os agentes escolares na escolha de diretores, sem exclusões. Tal perspectiva reforça a defesa da igualdade ao ratificar o direito à decisão, pilar da consolidação de processos democráticos (Tilly, 2013). No Brasil, esse preceito fundamenta a Gestão Democrática (GD) no ensino público, conforme a Constituição Federal (Brasil, 1988) e a Lei de

Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Brasil, 1996). Nesse sentido, indaga-se em quais redes municipais fluminenses e com que intensidade a GD é promovida.

Nessa perspectiva, Amaral (2018) ressalta a relevância de defender a democracia na/da escola mediante marcadores que permitam aferir o estágio dos processos democráticos. Tais indicadores possibilitam mensurar os graus de intensidade da Gestão Democrática (GD). Diante disso, este estudo objetiva discutir a seleção de diretores fluminenses à luz dessas (in)intensidades.

A GD associa-se a ações de educação política e práticas democráticas, visto que a democracia constitui “uma forma de vida associativa, uma experiência partilhada em conjunto” (Dewey, 2007, p. 88). Conforme Carvalho (2012), eleições diretas consolidam os interesses da maioria, promovendo igualdade e inclusão. Contudo, embora o pleito não garanta, isoladamente, a atuação democrática, ele favorece a construção de uma sociedade plural e participativa, ampliando o sentimento de pertencimento da comunidade.

No que concerne à Tipologia de Gestão Democrática adotada nesta investigação, é fundamental destacar que ela não possui uma finalidade meramente prescritiva nem se limita à análise de situações isoladas. Pelo contrário, sua aplicação pressupõe que, para além da compreensão técnica acerca das políticas educacionais, o pesquisador busque um conhecimento profundo sobre a realidade e o contexto em que as redes de ensino pesquisadas estão inseridas.

Dessa maneira, essa tipologia configura-se como um instrumento qualitativo de ampla relevância, cujo uso não se restringe apenas ao círculo de pesquisadores ou especialistas da área. Ela se apresenta como um mecanismo acessível a todos os agentes que tenham o interesse de mensurar a qualidade dos processos de gestão, sejam eles pautados em princípios democráticos ou não, no âmbito das redes e dos sistemas de ensino. Conforme sublinha Bittencourt (2023, p. 111), essa ferramenta metodológica “[...] permite avaliação da situação atual dos espaços ou processos desejáveis de gestão democrática nas escolas e redes públicas a fim de que avancem, dado que o princípio consta como meta desde o PNE (Brasil, 2014)”.

Fundamentada nesses conceitos, a Gestão Democrática (GD) nas 39 redes municipais fluminenses que possuem legislação específica será analisada brevemente. O foco recai sobre a participação da comunidade escolar e da sociedade civil nos processos

de escolha de diretores, visando compreender as (in)intensidades dessas redes por meio do levantamento de documentos oficiais.

## **METODOLOGIA**

Esta pesquisa qualitativa, de natureza descritiva e interpretativa, fundamenta-se no Ciclo de Políticas como referencial analítico. Sob essa ótica, compreende-se que as normas de seleção de diretores não são meramente implementadas, mas "encenadas" e interpretadas pelos atores locais em seus contextos específicos. Para Godoy (1995), estudos dessa natureza visam compreender o fenômeno em sua totalidade; assim, a preocupação não reside na representatividade numérica, mas no aprofundamento da compreensão de grupos, organizações e trajetórias sociais (Goldenberg, 2015). Como destaca Minayo (2010), busca-se investigar questões pormenorizadas em níveis da realidade que não podem ser meramente quantificados.

O universo da investigação abrange os 92 municípios das oito Mesorregiões do estado do Rio de Janeiro, com foco no Contexto da Produção de Texto. A coleta de dados consistiu em uma análise documental das legislações municipais, buscando identificar os processos de provimento à função de diretor escolar. Para superar o caráter estritamente descritivo da tese que originou este trabalho, este artigo inova ao transpor os dados para uma análise categorial, permitindo uma discussão teórica mais densa sobre as tendências de democratização escolar.

A análise fundamentou-se na adaptação da Tipologia da Gestão Democrática de Bittencourt (2023). Segundo a autora, o entendimento de seleção comporta diversas formas: quando há participação da comunidade escolar, caracteriza-se uma "escolha"; quando o processo ocorre de forma unilateral pelo Poder Executivo, configura-se uma "imposição". Para este estudo, elaborou-se o Quadro 2, que expande a tipologia original ao acrescentar a coluna "critérios técnicos de mérito e desempenho", visando alinhar o instrumento às orientações do PNE (Brasil, 2014), e ao distinguir candidatos docentes de não docentes.

Dessa forma, a aplicação desse quadro analítico permitiu identificar as (in)intensidades democráticas da educação pública fluminense, classificando as redes municipais em uma escala de baixa, média ou alta intensidade, conforme os níveis de participação e transparência identificados nos textos legais.

**Quadro 1 – Tipologia de Seleção de Diretores de Escolas Públicas**

Situação-tipo potencialmente democrática	Eleição	Consulta Pública	Concurso	Indicação
<b>Voto e eleitor</b>				
Voto secreto				
Alunos matriculados na escola votam				
Alunos até 11 anos				
Alunos entre 12 e 15 anos				
Alunos a partir de 16 anos				
Docentes votam				
Profissionais não docentes votam				
Pais/ responsáveis votam				
Representantes das organizações de bairro votam				
<b>Mandato e recondução à função de diretor escolar</b>				
Mandato limitado por determinado período				
Repetição da recondução é limitada				
<b>Candidatos</b>				
Profissionais docentes e não docentes				
O eleito é o mais votado, sem lista tríplice.				

Fonte: Bittencourt (2023).

**Quadro 2 – Tipologia de Seleção de Diretores de Escolas Públicas**

Situações-tipo potencialmente democrática	Seleção de diretores				
	Eleição	Consulta Pública	Concurso	Indicação	Critérios técnicos de mérito e desempenho
<b>Voto e eleitor</b>					
Voto secreto					
Aluno matriculados na Escola votam					
Alunos até 11 anos					
Alunos entre 12 e 15 anos					
Alunos a partir de 16 anos					
Docentes votam					
Profissionais não docentes votam					
Representantes das organizações de bairros votam					
<b>Mandato e recondução à função de diretor escolar</b>					
Mandato limitado por determinado período					
Repetição da recondução é limitada					
<b>Candidatos</b>					
Profissionais docentes					
Profissionais não docentes					
O eleito é o mais votado, sem lista tríplice					

Fonte: elaborado pelo autor (2024).

## RESULTADOS E DISCUSSÕES

A materialização da gestão democrática (GD) no cenário educacional brasileiro não ocorre de forma linear, sendo frequentemente atravessada por heranças patrimonialistas que tensionam a autonomia local e a participação popular. Ao transpor o debate para o estado do Rio de Janeiro, o primeiro indicador de (in)intensidade democrática revela-se na própria existência, ou ausência, de marcos regulatórios municipais. Dos 92 municípios fluminenses investigados, constatou-se que a maioria, 53 prefeituras (57,6%), ainda carece de regulamentação específica sobre a GD, enquanto apenas 39 (42,4%) possuem dispositivos legais que orientam a escolha de seus gestores escolares.

Embora a ausência de legislação própria já sinalize uma "baixa intensidade" democrática, é fundamental compreender que a existência do texto legal, por si só, não assegura a democratização dos processos. Como adverte Lima (2017), a GD não se esgota em decretos, pois a "letra da lei" pode, muitas vezes, servir como um anteparo formal que camufla práticas centralizadoras ou meramente consultivas. Portanto, os números supracitados constituem um alerta sobre a urgência de ampliar a regulamentação para garantir o direito à escolha, mas impõem, simultaneamente, o desafio de investigar a qualidade dessas normas.

Nesse sentido, para superar uma análise meramente enumerativa e pormenorizada, este estudo aplica a Tipologia de Bittencourt (2023) para analisar a "materialidade" das leis nos 39 municípios regulamentados.

A análise a seguir organiza os achados em categorias analíticas. Esta estruturação permite identificar padrões de exclusão, barreiras à participação e hibridismos de poder que definem, em última instância, o grau de densidade democrática de cada rede municipal.

A Tipologia da Gestão Democrática funciona, portanto, como um sensor das oscilações de um pêndulo democrático. Segundo Avritzer (2019), a democracia não é um estado estático; ela move-se em uma escala conforme os sujeitos participam ou são excluídos. Neste estudo, a seleção de diretores é vista como a 'encenação' desse pêndulo: as categorias analíticas a seguir demonstram como critérios etários ou corporativos empurram os municípios para zonas de média ou baixa intensidade, afastando-os do ideal de democratização plena.

Dessa forma, os dados foram agrupados nos eixos que revelam as tensões entre a norma e o ideal democrático, conforme detalhado a seguir:

### A. Fragilidades Normativas e Omissões Processuais

Esta categoria agrupa redes em que a lei existe, mas carece de densidade ou delega definições cruciais ao Poder Executivo, gerando incertezas sobre o processo.

- **Vagueza e dependência de decretos:** Em **Araruama** e **Rio das Flores**, a regulamentação detalhada é postergada para decretos ou resoluções futuras. **Cachoeiras de Macacu, Silva Jardim, Paty do Alferes e Trajano de Moraes** apresentam leis que instituem o princípio, mas não especificam os mecanismos práticos de escolha ou participação.
- **Foco estritamente técnico:** Em **Barra Mansa**, a lei prioriza critérios de mérito e desempenho sem detalhar o componente democrático da seleção.

### B. Barreiras geracionais e sociais à participação

A intensidade democrática é frequentemente reduzida por critérios excludentes no colégio eleitoral, especialmente no que tange à idade dos alunos e à participação da sociedade civil.

- **Restrições de idade elevada (16 anos):** Mecanismo de exclusão predominante em **Angra dos Reis, Campos dos Goytacazes, Pinheiral, Porto Real, Quatis, Queimados, Bom Jardim, Três Rios e Saquarema**.
- **Limites intermediários (11 a 15 anos):** Incluem **Vassouras** (15 anos); **Cantagalo e Paraíba do Sul** (14 anos); **Cabo Frio** (13 anos); e **Aperibé, Rio das Ostras, Miguel Pereira, Cambuci, Laje do Muriaé, Natividade, Carmo, Cordeiro, Duas Barras, Nova Friburgo e Petrópolis** (11 a 12 anos).
- **Invisibilidade da Sociedade Civil:** A exclusão de representantes de bairros é quase unânime (ex.: **Arraial do Cabo, Mendes, Areal e São José de Ubá**), sendo **Duque de Caxias** o ponto de maior abertura ao incluir alunos a partir do 5º ano.

### C. Corporativismo e hibridismo de poder

A "tensidade" manifesta-se também na reserva do cargo de gestor ao corpo docente e na manutenção do poder decisório final no Executivo.

- **Exclusividade docente:** Prática identificada em **Saquarema, Areal, Mendes, Miguel Pereira, Paraíba do Sul, Quatis, Natividade, São José de Ubá, Macaé, São Fidélis, Bom Jardim, Cantagalo, Cordeiro, Nova Friburgo, Petrópolis e Trajano de Moraes.**
- **Caráter consultivo e listas tríplexes:** Em **Sumidouro e Nova Friburgo**, a decisão final cabe ao Executivo via lista tríplex. Em **Petrópolis**, a lei define explicitamente que a eleição visa apenas a "coleta da opinião".

**Tabela analítica 1 – Classificação das (in)tensidades nos 39 municípios**

<b>CATEGORIA ANALÍTICA</b>	<b>39 MUNICÍPIOS CONTEMPLADOS</b>	<b>NÍVEL DE INTENSIDADE</b>	<b>TENSIDADE PREDOMINANTE</b>
<b>FRAGILIDADES NORMATIVAS</b>	Araruama, Cachoeiras de Macacu, Silva Jardim, Paty do Alferes, Barra Mansa, Rio das Flores, Trajano de Moraes.	Baixa	Omissão de critérios processuais ou dependência de regulamentação posterior.
<b>BARREIRAS À PARTICIPAÇÃO</b>	Angra dos Reis, Pinheiral, Porto Real, Quatis, Queimados, Campos dos Goytacazes, Bom Jardim, Três Rios, Saquarema, Vassouras, Paraíba do Sul, Cantagalo, Cabo Frio, Aperibé, Rio das Ostras, Miguel Pereira, Cambuci, Laje do Muriaé, Natividade, Carmo, Cordeiro, Duas Barras, Arraial do Cabo, Mendes, Areal, São José de Ubá, Macaé, São Fidélis, Duque de Caxias.	Média	Restrição de idade para o voto discente e exclusão sistemática da sociedade civil (representantes de bairros).
<b>CORPORATIVISMO DE GESTÃO</b>	Saquarema, Areal, Mendes, Miguel Pereira, Paraíba do Sul, Quatis, Natividade, São José de Ubá, Macaé, São Fidélis, Bom Jardim, Cantagalo, Cordeiro, Nova Friburgo, Petrópolis, Trajano de Moraes.	Média / Baixa	Reserva da função de diretor exclusivamente para profissionais docentes (magistério).

CATEGORIA ANALÍTICA	39 MUNICÍPIOS CONTEMPLADOS	NÍVEL DE INTENSIDADE	TENSIDADE PREDOMINANTE
<b>HIBRIDISMO DE PODER</b>	Petrópolis, Sumidouro, Nova Friburgo.	Baixa	Manutenção da nomeação final pelo Executivo (listas tríplices ou caráter consultivo).

Fonte: elaborada pelo autor (2026).

**Nota:** Municípios como Saquarema, Mendes e Petrópolis figuram em múltiplas categorias por apresentarem sobreposição de barreiras democráticas.

## A gestão democrática à luz dos resultados da pesquisa

Os 53 municípios fluminenses restantes não foram submetidos à tipologia por carecerem, no período da investigação, de legislação que normatize a escolha de diretores sob o prisma da gestão democrática. Tal ausência os situa, automaticamente, em uma condição de baixa intensidade democrática. No que tange à aplicação metodológica, observa-se uma falta de consenso quanto à compreensão prática de participação, conceito que, para Lima (2014), deve enfatizar a eleição e a colegialidade como elementos essenciais da GD.

É fundamental discutir a semântica da “Lei de Gestão Democrática”, evitando que sua definição se limite a mecanismos operacionais de escolha ou consulta. A gestão democrática exige o esclarecimento de todo o processo, eliminando interpretações dúbias e garantindo a lisura institucional. Ademais, a democracia escolar só se efetiva quando todos os segmentos, professores, alunos e responsáveis, possuem o direito ao voto.

Na GD, não há hierarquia de importância entre os indivíduos, pois o fortalecimento do processo depende da participação coletiva. Segundo Paro (2016), diferentes condicionantes contribuem para essa gestão, que deve superar as tradicionais relações verticais e autoritárias (Mendonça, 2001). Tais estruturas, como aponta Motta (2020), permanecem enraizadas em práticas patrimonialistas que engessam o avanço municipal em diversos contextos.

A terminologia das leis também requer análise criteriosa, pois o uso de “eleição” e “consulta pública” como sinônimos pode induzir a entendimentos equivocados. Sobre essa distinção, Bittencourt, Castro e Amaral (2021, p. 3) esclarecem que o PNE

(Brasil, 2014) utilizou o termo “consulta à comunidade” para evitar entraves legais, induzindo as unidades subnacionais a adotarem estratégia semelhante em seus planos de educação.

Relativamente ao PNE (Brasil, 2014), nota-se que muitos textos legais municipais não fazem referência à Meta 19 ou a outras diretrizes do documento. Dos 39 municípios analisados, os “critérios técnicos de mérito e desempenho” constam em apenas sete, embora o Plano Nacional deva nortear a construção dos Planos Municipais e demais legislações complementares.

A carência de critérios técnicos favorece “apropriações elásticas” (Lima, 2011) sobre o significado dos termos, abrindo margem para atos discricionários. Outro ponto crítico é a fixação da idade mínima de 12 anos para o voto discente; tal medida reduz drasticamente o colégio eleitoral, visto que o público das redes municipais raramente ultrapassa os 14 anos.

Paro (2016) defende a articulação com movimentos populares e organizações sociais para democratizar a gestão e qualificar a escola pública. Nessa linha, Motta (2018) propõe o uso dos termos “sociedade civil” e “comunidade escolar”, ressaltando que o primeiro, por ser mais amplo, abrange o segundo. A participação de representantes de bairro é, portanto, essencial para consolidar a GD e a descentralização do poder.

Os dados aqui expostos foram descritos sem que se agregasse juízo de valor, visando oferecer subsídios para que os municípios reavaliem suas políticas de educação pública (Bittencourt, 2023). Como destaca Amaral (2021, p. 54), os municípios traduzem seus movimentos nos textos legais, mantendo relação com a trajetória histórica da cultura política local, o que define a escala de participação da comunidade no processo.

## **CONCLUSÃO**

Esta pesquisa adotou uma metodologia qualitativa de natureza descritiva e interpretativa, fundamentada no Ciclo de Políticas, que contribuiu para o descortinamento do cenário da gestão democrática nos municípios fluminenses. O referencial teórico pautou-se nas ideias de Amaral (2018, 2021), Bittencourt (2023),

Lima (2002, 2014, 2017) e outros autores essenciais para a compreensão das dimensões de participação e decisão escolar.

A transição da descrição enumerativa da tese original para a análise categorial deste artigo evidenciou que a democratização da gestão escolar no Rio de Janeiro é atravessada por tensões estruturais. Conclui-se que a maioria das redes fluminenses se encontra em um estágio de média intensidade, estagnada por barreiras geracionais, como a fixação de idade elevada para o voto discente, e corporativistas, manifestas na restrição de candidaturas exclusivamente a docentes.

O pêndulo democrático municipal ainda pende para o patrimonialismo quando o Poder Executivo mantém a prerrogativa da decisão final por meio de listas tríplices ou consultas meramente opinativas, descaracterizando o sentido do sufrágio. Assim, a legislação é apenas o ponto de partida; a efetiva "hidratação" da democracia nas escolas depende da superação desses filtros de exclusão.

Verificou-se que a reserva da função diretiva aos "profissionais do magistério" compromete sobremaneira a intensidade democrática, ao excluir outros profissionais da educação. Soma-se a isso a ausência de clareza quanto às motivações para restringir a participação de alunos e representantes de bairro, critérios que, na prática, reduzem drasticamente o colégio eleitoral e o sentimento de pertencimento da comunidade.

Entre as encruzilhadas identificadas, o caminho relacionado ao patrimonialismo revela-se na omissão normativa quanto à recondução à função, o que permite a permanência de um mesmo gestor por períodos excessivos. Leis que não determinam essa questão com transparência comprometem a alternância de poder e a oxigenação da gestão, mantendo o ambiente escolar refratário a novos projetos político-pedagógicos. Analisar as legislações das 39 redes regulamentadas permitiu identificar a persistência de um legado personalista e colonialista que precisa ser ultrapassado para que se atinja uma democracia plena (Holanda, 1936).

Este estudo, embora limitado ao recorte documental, oferece suporte para pesquisas futuras que visem o aprofundamento dessas questões em contextos de atuação. Ao observar os 92 municípios e focar nas 39 leis específicas, constatou-se que, apesar dos avanços, há um longo caminho para desconstruir práticas centralizadoras. Reafirma-se, portanto, a urgência de compreender a gestão

democrática não como um *slogan*, mas como peça fundamental na engrenagem de processos que garantam a autonomia e a participação efetiva na educação pública.

## REFERÊNCIAS

AMARAL, Daniela Patti do. A Regulamentação da Gestão Democrática e a ação do Ministério Público: desdobramentos no Estado do Rio de Janeiro. **RPGE – Revista online de Política e Gestão Educacional**, v. 22, n. esp.1, p. 9-30, 2018.

AMARAL, Daniela Patti do. Seleção de diretores escolares no estado do Rio de Janeiro: textos legais e (in)fidelidades normativas. *In*: AMARAL, Daniela Patti do; CASTRO, Marcela Moraes. **Políticas Educacionais no Estado do Rio de Janeiro: provocações sobre democracia e gestão da escola pública**. Brasília: ANPAE, 2021. p. 18-34.

AVRITZER, Leonardo. **O pêndulo da democracia**. São Paulo: Todavia, 2019.

ANGRA DOS REIS, RJ. **Lei n.º 3.930, de 10 de setembro de 2020**. Dispõe sobre a Gestão Democrática... Disponível em: <https://consultacamaraangra.siscam.com.br/DetalhesDocumentos.aspx?IdDocumento=105630> . Acesso em: 29 jan. 2024.

APERIBÉ, RJ. **Lei n.º 843, de 14 de setembro de 2022**. Dispõe sobre a gestão democrática do ensino público municipal de Aperibé-RJ e dá outras providências. Disponível em: <https://aperibe.rj.gov.br/portal/arquivo/1421> . Acesso em: 29 jan. 2024.

ARARUAMA, RJ. **Lei n. 2.556, de 29 de setembro de 2022**. Institui processo democrático de escolha de diretores das escolas municipais de Araruama,... Disponível em: <https://transparencia.araruama.rj.gov.br/galeria/transparenciaArquivos/30/2022-09-29-16-29-162ee15b847e067d599a22c1735e0ead.pdf> . Acesso em: 24 jan. 2024.

AREAL, RJ. **Lei n.º 945, de 23 de agosto 2017**. Estabelece normas para eleição de diretores e diretores adjuntos... Disponível em: <http://rj.portaldatransparencia.com.br/prefeitura/areal/?pagina=abreDocumento&arquivo=3EE8025D814A> . Acesso em: 23 jan. 2024.

ARRAIAL DO CABO, RJ. **Lei n.º 2.352, 06 de dezembro de 2021**. Disponível em: <https://arraialdocabo.rj.leg.br/leis?pagina=1> . Acesso em: 21 jan. 2024.

BARRA MANSA, RJ. **Lei n. 4. 652, de 08 de agosto de 2017**. Dispõe sobre a nomeação de Diretores para as Escolas Públicas do Município, cria os cargos de direção escolar e dá outras providências.

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

BITTENCOURT, Bethânia; CASTRO, Marcela Moraes; 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, 2021.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**: texto constitucional promulgado em 5 de outubro de 1988. Brasília: Palácio do Planalto. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.html](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.html). Acesso em: 26 de nov. 2022.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília: Palácio do Planalto. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm). Acesso em: 25 nov. 2022.

BOBBIO, Norberto. A liberdade dos antigos e a liberdade dos modernos. *In*: BOBBIO, Norberto. **Liberalismo e democracia**. São Paulo: Edipro, 2017. p. 39-41.

BOBBIO, Norberto. **Estado, governo e sociedade**. Fragmentos de um dicionário político. 23. ed. São Paulo: Paz & Terra, 2020.

BOBBIO, Norberto. **O futuro da democracia**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986.

CABO FRIO, RJ. **Lei n. 2.902, de 7 de novembro de 2017**. Reestrutura o processo de consulta para indicação da equipe de direção... Disponível em: [http://cabofrio.legislativomunicipal.com/arquivos/25145/LEI\\_2902\\_2017\\_000001.pdf](http://cabofrio.legislativomunicipal.com/arquivos/25145/LEI_2902_2017_000001.pdf). Acesso em: 20 jan. 2024.

CACHOEIRAS DE MACACU, RJ. **Lei Complementar n.º 011, de 10 de dezembro de 2002**. Institui e disciplina a organização do Sistema de Ensino... Disponível em: <https://www.cachoeirasdemacacu.rj.leg.br/banco-de-legislacoes-e-normas/legislacao-municipal/leis-complementares/lei-complementar-011-2002.pdf>. Acesso em: 19 jan. 2024.

CAMBUCCI, RJ. **Fixa normas para processo de escolha de gestores e gestores adjuntos da Rede Municipal de Ensino do Município de Cambuci-RJ**. Disponível em: [https://camaracambuci.rj.gov.br/arquivos/legislacao/484\\_2022\\_lei\\_484.pdf](https://camaracambuci.rj.gov.br/arquivos/legislacao/484_2022_lei_484.pdf). Acesso em: 03 jan. 2024.

CAMPOS DOS GOYTACAZES, RJ. **Lei n. 8.916, de 28 de junho de 2019**. Estabelece normas para as eleições para o provimento dos cargos de Diretor e Vice-Diretor dos estabelecimentos de Ensino Público da Rede Municipal de Campos dos Goytacazes.

CANTAGALO, RJ. **Lei n.º 1.486, de 13 de setembro de 2019**. Dispõe sobre o processo consultivo para a indicação de diretor-geral, diretor, diretor adjunto, e dirigente das unidades escolares. Disponível em: [https://1752dc0c-f584-4a7caf74fea9fa9dc39d.filesusr.com/ugd/29b3f4\\_f047188ff02642af90cc3d15aa8865e1.pdf](https://1752dc0c-f584-4a7caf74fea9fa9dc39d.filesusr.com/ugd/29b3f4_f047188ff02642af90cc3d15aa8865e1.pdf). Acesso em: 25 dez. 2023.

CARMO, RJ. **Lei n.º 1.852, de 25 de setembro de 2016**. Dispõe sobre a instituição da gestão democrática na rede municipal de ensino de Carmo e dá outras providências.

CARVALHO, Maria João de. A modalidade de escolha do diretor na escola pública portuguesa. **Revista Lusófona de Educação**, v. 22, p. 103-121, 2012.

CORDEIRO. **Lei n.º 2084, de 22 de novembro de 2016**. Dispõe sobre a Instituição da Gestão Democrática na Rede Municipal de Ensino do Carmo e dá outras providências. Disponível em: [http://cordeiro.itcast.com.br/portal/arquivo/2/leis/2016/lei\\_no\\_20842016.pdf](http://cordeiro.itcast.com.br/portal/arquivo/2/leis/2016/lei_no_20842016.pdf). Acesso em: 11 nov. 2023.

DEWEY, John. **Democracia e educação**. Lisboa: Didáctica Editora, 2007.

DUAS BARRAS, RJ. **Lei n. 1.272, de 30 de outubro de 2017**. Dispõe sobre a Instituição da Gestão Democrática na Rede Municipal de Ensino de duas Barras e dá outras providências. Duas Barras: Prefeitura Municipal 2017.

DUQUE DE CAXIAS, RJ. **Lei n. 3.254, de 30 de junho de 2022**. Altera a redação da Lei nº 2.864,... Disponível em: <https://www.cmdc.rj.gov.br/?p=23844#:~:text=LEI%20N%C2%BA%203.254%2C%20DE%2030,Caxias%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%AAs>. Acesso em: 04 dez. 2023.

GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995.

GOLDENBERG, Mirian. **A arte de pesquisar**: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais. 14. ed. Rio de Janeiro: Record, 2015.

HOLANDA, Sérgio Buarque de. **Raízes do Brasil**. 1. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 1936.

LAJE DO MURIAÉ, RJ. **Lei n.º 777, de 08 de novembro de 2016**. Dispõe sobre a Instituição da Gestão Democrática na Rede Municipal de Ensino de Laje do Muriaé e dá outras providências.

LIMA, Licínio Carlos Viana da Silva. **A escola como organização educativa**: Uma abordagem sociológica. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

LIMA, Licínio Carlos Viana da Silva. A gestão democrática das escolas como referencial político, educativo e simbólico: entrevista com o professor Licínio Lima. **Movimento-Revista de Educação**, ano 8, n. 8, p. 244-256, 2018.

LIMA, Licínio Carlos Viana da Silva. A gestão democrática das escolas: do autogoverno à ascensão de uma pós-democracia gestonária? **Educação e Sociedade**, v. 15, n. 129, p. 1067-1083, 2014.

LIMA, Licínio Carlos Viana da Silva. Elementos de hiperburocratização da administração educacional. *In*: LUCENA, Carlos; SILVA JÚNIOR, João dos Reis. **Trabalho e Educação no Século XXI: experiências internacionais**. São Paulo: Xamã, 2012. p. 129-158.

MACAÉ. **Lei n.º 269, de 02 de junho de 2017**. Dispõe sobre a Instituição da Gestão Democrática na Rede Municipal de Ensino de Macaé... Disponível em: <https://sistemas.macaee.rj.gov.br:84/sim/midia/anexolegislaao/1499171283.pdf> . Acesso em: 06 dez. 2023.

MENDES, RJ. **Lei n. 2.201, de 11 de novembro de 2021**. Normatiza os Processos Consultivos para a indicação de Diretores e Diretores Adjuntos das Instituições de Ensino da Rede Municipal de Mendes, RJ. Disponível em: [https://www.storage.voxtecnologia.com.br/?m=sigpub.publicacao&f=265&i=publicado\\_94369\\_2023-03-01\\_2fad28a820c92976c5f25aa6b138e6a0.pdf](https://www.storage.voxtecnologia.com.br/?m=sigpub.publicacao&f=265&i=publicado_94369_2023-03-01_2fad28a820c92976c5f25aa6b138e6a0.pdf). Acesso em: 05 nov. 2023.

MENDONÇA, Erasto Fortes. Estado patrimonial e gestão democrática do ensino público no Brasil. **Educação e Sociedade**, v. 22, n. 75, p. 84-108, 2001.

MIGUEL PEREIRA. **Lei n. 3442, de 30 de maio de 2019**. Regulamenta o XII, do artigo 308, da Constituição Estadual, ... Disponível em: <https://www.lexml.gov.br/urn/urn:lex:br;rio.janeiro;miguel.pereira:municipal:lei:2019-05-30;3442>. Acesso em: 04 nov. 2023

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento: Pesquisa Qualitativa em Saúde**. São Paulo: Hucitec-Abrasco, 2010.

MOTTA, Diones Bernardes dos Santos. **Do palanque do comício da campanha eleitoral à cadeira de gestor: meu candidato venceu, agora o poder é meu**. Niterói, Brasil, 2018.

MOTTA, Diones Bernardes dos Santos. **Os Diretores Escolares do Noroeste Fluminense do Estado do Rio de Janeiro: Desafios para uma Gestão Democrática**. Orientador: Pablo Silva Machado Bispo dos Santos. 2020. 137f. Dissertação de Mestrado (Mestrado em Educação) – Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2020.

NATIVIDADE. **Lei n. 796, de 30 de dezembro de 2017.** Dispõe sobre a Instituição da Gestão Democrática na Rede Municipal de Ensino. Natividade: Prefeitura Municipal 2017.

NOVA FRIBURGO. **Lei Municipal n. 4.606, de 29 de dezembro de 2017.** Altera o Caput do artigo 1º da Lei Municipal n. 3989/2011. Disponível em: <https://cespro.com.br/visualizarDiploma.php?cdMunicipio=6811&cdDiploma=6781&NroLei=3.989&Word=&Word2=> . Acesso em: 06 nov. 2023.

PARAÍBA DO SUL. **Lei n. 3.502, de 29 de outubro de 2018.** Institui o processo de consulta pública para indicação diretores e vice-diretores... Disponível em: [https://paraibadosul.rj.gov.br/arquivos/transparencia\\_download/13/Jornal%20O%20Sul%20Paraiban%20-%201%20de%20novembro%20-%20Edi%C3%A7%C3%A3o%2084.pdf](https://paraibadosul.rj.gov.br/arquivos/transparencia_download/13/Jornal%20O%20Sul%20Paraiban%20-%201%20de%20novembro%20-%20Edi%C3%A7%C3%A3o%2084.pdf) . Acesso em: 07 nov. 2023.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública.** 4. ed. São Paulo: Ática, 2016.

PATY DO ALFERES. **Lei n. 2.366, de 24 de outubro de 2017.** Dispõe sobre a Gestão Democrática do Sistema Municipal de Ensino... Disponível em: <https://www.patydoalferes.rj.leg.br/leis/lei-organica-municipal/nova-redacao-do-estatuto-do-magisterio-de-paty-do-alferes> . Acesso em: 06 nov. 2023.

PETRÓPOLIS. **Lei n.º 7.619, de 26 de dezembro de 2017.** Dispõe sobre alteração a Lei Municipal n. 7.334 de 24/07/2015 e dá outras providências. Disponível em: <https://www.petropolis.rj.gov.br/pmp/index.php/servicos-cidadao/diario-oficial?task=download.send&id=4831&catid=206&m=0> . Acesso em: 03 nov. 2023.

PINHEIRAL. **Lei n.º 1.040, de 26 de julho de 2018.** Dispõe sobre eleições de diretor (a) geral e diretor (a) adjunto (a)... Disponível em: <https://pinheiral.rj.gov.br/arquivos/df543563341a01e899185f6c3fa7a6ab.pdf> . Acesso em: 07 dez. 2023.

PORTO REAL. **Lei n.º 595, de 20 de setembro de 2017.** Dispõe sobre eleições de diretor (a) geral e diretor (a) adjunto (a)... Disponível em: <https://spl.cmportoreal.rj.gov.br/legislacao/norma.aspx?id=648&temas=43> . Acesso em: 03 dez. 2023.

QUATIS. **Lei n.º 952, de 04 de novembro de 2016.** Disponível em: <https://www.quatis.rj.leg.br/leis/legislacao-municipal/leis-2016-1/lei-no952altera-a-lei-municipal-no896-de-06-de-outubro-de-2015-que-estrutura-as-eleicoes-diretas-para-a-direcao-das-unidades-de-ensino-e-da-outras-providencias> . Acesso em: 02 dez. 2023.

QUEIMADOS. **Lei n.º 1.278/15, de 10 de novembro de 2015.** Dispõe sobre o processo de eleições de diretores das unidades da rede pública municipal e dá outras providências. Disponível em: [https://www.queimados.rj.leg.br/leis/legislacao-municipal/copy\\_of\\_leis-ordinarias/leis-2015-1/lei-1278-15-eleicoes-de-diretores-escolas.pdf](https://www.queimados.rj.leg.br/leis/legislacao-municipal/copy_of_leis-ordinarias/leis-2015-1/lei-1278-15-eleicoes-de-diretores-escolas.pdf) . Acesso em: 02 jan. 2024.

RIO DAS FLÔRES. **Lei n.º 1.974, de 28 de novembro de 2018.** Institui a Gestão Democrática... Disponível em: <https://www.riodasflores.rj.leg.br/leis/legislacao-municipal/lei-no-1974> . Acesso em: 03 dez. 2023.

RIO DAS OSTRAS. **Lei n.º 2.190/2019, de 25 de janeiro de 2019.** Dispõe sobre a gestão democrática e eleição direta... Disponível em: <https://www.riodasostras.rj.gov.br/wp-content/uploads/2019/01/1012.pdf>. Acesso em: 04 dez. 2023.

SANTOS, Pablo Silva Machado Bispo dos. A Constituição Federal e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional como matrizes estruturantes do campo político brasileiro: analisando o campo do poder e a refração política no âmbito da gestão democrática. **Periferia**, v. 6, p. 3, 2015.

SÃO FIDÉLIS. **Lei n.º 1.480, de 01 de novembro de 2016.** Fixa normas para eleição de gestores da rede municipal de ensino do município de São Fidélis-RJ. Disponível em: <https://cmsaofidelis.rj.gov.br/wp-content/uploads/2018/08/LEI-N-1480-DE-01-DE-NOVEMBRO-DE-2016.pdf> . Acesso em: 02 dez. 2023.

SÃO JOSÉ DE UBÁ. **Lei n.º 456, de 06 de dezembro de 2016.** Dispõe sobre a Gestão Democrática do Sistema Municipal de Ensino do Município de São José de Ubá.

SAQUAREMA. **Lei n.º 1.512, de 10 de outubro de 2016.** Estabelece normas para efetivação da gestão democrática.... Disponível em: [https://transparencia.saquarema.rj.gov.br/wp-content/uploads/2017/08/LO\\_1512-2016.pdf](https://transparencia.saquarema.rj.gov.br/wp-content/uploads/2017/08/LO_1512-2016.pdf) . Acesso em: 05 dez. 2023.

SILVA JARDIM. **Lei Orgânica do Município de Silva Jardim, de 05 de abril de 1990.** Disponível em: [http://www.sepexrio.org.br/wpcontent/uploads/2013/01/lei\\_organica\\_silva\\_jardim.pdf](http://www.sepexrio.org.br/wpcontent/uploads/2013/01/lei_organica_silva_jardim.pdf). Acesso em: 03 dez. 2023.

SUMIDOURO. **Lei n.º 1.142, de 15 de junho de 2016.** Dispõe sobre a Gestão Democrática... Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a1/rj/s/sumidouro/lei-ordinaria/2016/115/1142/lei-ordinaria-n-1142-2016-dispoe-sobre-a-gestao-democratica-do-ensino-publico-municipal-de-sumidouro-rj-e-da-outras-providencias?r=p> . Acesso em: 05 nov. 2023.

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

TRAJANO DE MORAES. **Lei Municipal n.º 1.120, de 08 de maio de 2019.** Dispõe sobre a gestão democrática do ensino público do município de Trajano de Moraes. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/rj/t/trajano-de-moraes/lei-ordinaria/2019/112/1120/lei-ordinaria-n-1120-2019-dispoe-sobre-a-gestao-democratica-do-ensino-publico-do-municipio-de-trajano-de-moraes>. Acesso em: 04 out. 2023.

TRÊS RIOS, RJ. **Lei n.º 4.425, de 22 de setembro de 2017.** Dispõe sobre o estabelecimento do Pleito Consultivo Municipal... Disponível em: <https://cvtr.rj.gov.br/lei-no-4425-estabelecimento-do-pleito-consultivo-municipal-para-consulta-publica-para-indicacao-de-diretores-e-auxiliares-de-direcao-das-unidades-escolares/> . Acesso em: 03 set. 2023.

VASSOURAS, RJ. **Lei n.º 3.301, de 28 de junho de 2021.** Disponível em: [https://sapl.vassouras.rj.leg.br/media/sapl/public/normajuridica/2021/3798/lei\\_3301\\_2021\\_-\\_28\\_jun.pdf](https://sapl.vassouras.rj.leg.br/media/sapl/public/normajuridica/2021/3798/lei_3301_2021_-_28_jun.pdf) . Acesso em: 06 dez. 2023.