

O PAPEL DO GESTOR NA CONSTRUÇÃO DE UMA ESCOLA PÚBLICA E DEMOCRÁTICA

Aline Oliveira Costa (1); Fernanda Caroline Pereira Silva; Nathalia Rodrigues Araújo; Isabelle Oliveira Montenegro; Jussara Bérens

Universidade Estadual da Paraíba(UEPB)- alineoliveiracosta10@gmail.com

Resumo: O processo de escolha de gestores de escolas públicas, segundo Mendonça (2011), vem sendo uma questão motivadora para que pesquisadores/as se debrucem nas investigações empíricas sobre a gestão democrática na educação brasileira. Estes estudos vem se ampliando devido a importância da relação entre o processo eleitoral e a gestão democrática da escola pública que tem sido a bandeira de luta dos movimentos sociais das últimas décadas. É a partir de 1980 que vem se discutindo a questão da indicação de gestores/as escolares por meios políticos, problematizando a gestão democrática reduzida apenas a esse mecanismo, assim como as suas implicações como: Os métodos centralizadores de administração, a indicação política a pessoas que não possuem identificação com a escola. Portanto, o referido estudo tem por objetivo analisar por meios de documentos, como a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), aprovada em 1996, e a partir da revisão bibliográfica de alguns atores como Mendonça (2001), Silva (2007), Paro (1993), Mares (1983), como importantes fontes e embasamento teórico para a análise deste objeto de estudo. Assim, nos interessamos por abordar de que forma os mecanismos de escolha do/A gestor/a escolar pode influenciar no processo democrático de uma escola pública? a partir da reflexão aqui realizada, percebemos que os/as gestores/as e toda comunidade escolar devem ter consciência da importância da gestão democrática, levando em consideração as eleições diretas para cargo de gestor/A como um promotor da democracia, junto com um trabalho autônomo, participativo e descentralizado por parte da gestão educacional. Superando a ideia de uma gestão por indicação política, em que, o trabalho desenvolvido na escola esteja ligada aos interesses de lideranças políticas. Portanto, é importante estudos científicos que discutam as formas de acesso ao cargo de gestor/a escolar, contribuindo assim, com sinalizações para que se pense na importância do processo de escolha dos/as gestores/as escolares com a participação da comunidade escolar, como mecanismo de autonomia, promovendo com isto, uma instituição democrática.

Palavras-chaves: Escolha de gestores. Eleição de diretores. Gestão democrática.

Introdução

Quando falamos em escola, um dos aspectos importantes para sua reflexão diz respeito a centralização das práticas administrativas, como a transferência de responsabilidades e atribuições de eficiência e eficácia no/a gestor/a Escolar. Assim faz-se relevante o conhecimento acerca do que é democracia no contexto da gestão escolar de instituições de ensino público, e como esse cargo operacionalizado, para assim entendermos como a realização de um trabalho participativo e autônomo ou não estão relacionados ao processo de escolha de gestores/as escolares.

Os mecanismos de acesso ao cargo de gestores/AS escolares, segundo Mendonça (2011), vem motivando pesquisadores/AS na reflexão de questões teórico-conceituais e na produção de



investigações empíricas sobre a gestão democrática na educação pública, mas esta questão ainda é pouco refletida. Enquanto, a democracia é uma temática bastante enfatizada, e esta está regida na Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), como eixo principal da gestão escolar, mas não é analisado como esses mecanismos estão associados ao contexto da democracia e vice-versa. Portanto, a importância desse estudo, se dá para que profissionais da educação conheçam e tenham um olhar crítico acerca da problemática aqui discutida.

Neste trabalho serão abordados, os mecanismos utilizados no processo de escolha de gestores/as escolares tais como: indicação política, eleições, concursos. Estes aspectos dependem da instituição, pois ainda não é determinado por lei, a obrigatoriedade do uso, por exemplo, de apenas um mecanismo, para a escolha de um/a gestor/a escolar.

com esta reflexão, percebemos que a forma de escolha dos/as gestores/as escolares pode interferir no processo de democratização da escola, por isso é importante ter o conhecimento de cada modalidade de acesso ao cargo de gestor/A, suas implicações e suas importâncias no processo de democratização da escola.

Este artigo discute a partir de revisão bibliográfica de que forma os mecanismos de escolha do/a gestor/a escolar pode influenciar em uma gestão democrática de uma escola pública. é mister a importância de uma reflexão acerca do que é democracia no contexto escolar, para assim entendermos como o processo de escolha do/a gestor/a influencia no trabalho escolar de forma a proporcionar, um trabalho participativo e autônomo ou não.

A democracia na gestão escolar

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) APROVADA EM 1996, em seus Art.14 e Art.15 determina os princípios de gestão que devem reger o ensino, e indica que um deles e o principal é a gestão democrática,:

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

- I. Participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;
- II. Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

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



De acordo com a referida Lei, percebe-se que a mesma estabelece a gestão democrática como eixo do cargo, a partir da participação dos profissionais e da comunidade escolar por meio de conselhos escolares e outros órgãos colegiados, como também, a autonomia da escola em sua parte pedagógica e financeira. Neste contexto de democracia, participação e autonomia são de responsabilidade do gestor escolar proporcionar meios para que estas ocorram. A lei define como deve ser a gestão escolar, mas não enfatiza a questão de mecanismos de escolhas de diretores escolares, mas sabe-se que a forma como o mesmo assume o cargo pode interferir ou contribuir para a democracia da escola. Portanto, SEGUNDO alguns autores, vemos quais os mecanismos de escolha de diretores, mostrando suas contribuições e importância, como também os aspectos negativos existentes para a construção de uma escola democrática.

Neste sentido, Mendonça (2001), mostra que a educação brasileira teve sua democratização tardia, pois que de início tinha como objetivo atender a elite econômica, com características autoritárias e era administrada por um Estado tutelador, superior ao povo. O processo de democratização, no final do século XX, com influências liberais, passando por vários estágios, tendo compreensões de acesso “universais”, ou seja, o direito de todos/as cidadãos/ães ao ensino de qualidade e a participação democrática, com isto:

A educação brasileira experimentou uma democracia tardia. Criada e cervada para servir a elite, chegou ao fim do século XX empunhando bandeiras há muito superadas em países de tradição democrática. As influências liberais, que por aqui aportaram, adaptaram-se aos interesses de grupos, dando origem a uma forma especial de liberalismo calcado mais nesses agregados sociais que no povo. A cultura política autoritária predominou, intercalada por esparmos de democracia. Nesse quadro, a educação pública foi se desenvolvendo, administrada por um Estado tutelador, superior ao povo. A democratização da escola brasileira passou por vários estágios, tendo sido compreendida, inicialmente, como direito universal ao acesso e, posteriormente, como direito a um ensino de qualidade e a participação democrática na gestão das unidades escolares e dos sistemas de ensino. (MENDONÇA, 2001, pag.84).

Com isto, foi com a Constituição Federal de 1988, que estabeleceu a gestão democrática como um dos princípios do ensino público brasileiro, institucionalizando no âmbito federal, em vários sistemas de ensino estaduais e municipais, estas amparadas por instrumentos legais produzidos pelas respectivas casas legislativas e pelos executivos locais.

Mendonça (2001), em seus estudos mostra que apenas quatro unidades da Federação e um município dispõem de leis sobre a gestão democrática, mas mesmo assim não trata a temática de

forma a justificar o título dado a elas, restringindo apenas a alguns aspectos e mecanismos. Em seus estudos, identifica alguns princípios importantes que devem nortear a gestão democrática: a participação, mecanismo de escolha de diretores, implantação e funcionamentos de colegiados, a descentralização e a autonomia.

Como já citado anteriormente, não há uma definição por parte da Lei como devem proceder à forma como os/AS gestores/AS devem assumir o cargo. E sabe-se, que os/AS gestores/AS escolares são os principais responsáveis pelo o trabalho democrático da escola, como também podem ser obstáculo para a concretização do mesmo, e isto ocorre quando o trabalho escolar não acontece de forma coletiva, ou seja, a parte pedagogia é transferida para a coordenação, por exemplo, e a gestão apenas controla este trabalho. E é de extrema importância a gestão democrática no interior da escola e que todo trabalho desenvolvido seja de forma coletiva. (PARO 1993, apud SILVA, 2007, pag. 156).

Os mecanismos de escolha de gestores/as escolares e suas particularidades

A forma de escolha dos gestores escolares pode interferir no processo de democratização da escola, por isso é importante ter o conhecimento de cada modalidade de acesso ao cargo de gestor, suas implicações e suas importâncias no processo de democratização da escola, como também o papel político pedagógico do gestor nesse processo. E Paro (apud SILVA, 2007, pag. 157) enfatiza que:

“[...] a forma como é escolhido o diretor tem papel relevante - ao lado de múltiplos outros fatores -seja na maneira como tal personagem se comportará na condução de relações mais ou menos democráticas na escola, seja em sua maior ou menor aceitação pelos demais envolvidos nas relações escolares, seja, ainda,na maior ou menor eficácia com que promoverá a busca de objetivos, seja, finalmente, nos interesses com os quais estará comprometido na busca desses objetivos.” (PARO apud opcit, p. 157).

Em seus estudos, Mendonça (2001) identificou a partir de dados recebidos dos sistemas de ensino, quatro formas de provimento do cargo de gestor/a. Estes são, o provimento por indicação, que é quando o cargo é nomeado por uma autoridade política. Por concurso, quando o cargo é nomeando a partir de provas e títulos. Provimento por eleição, quando o cargo é nomeado a partir da participação de todos os segmentos da escola. Seleção e eleição, quando a eleição de candidatas/as selecionados/as por provas escritas.

O provimento por indicação foi uma dos mecanismos mais utilizados pelos Sistemas de Ensino das unidades Federativas do Brasil e de suas capitais, segundo Dourado e Costa (apud SILVA, 2007, p. 157).

Segundo Mendonça (2001), esta forma de provimento, devido à interferência política propicia o clientelismo político, em que, o político terá o/a gestor/a como seu/a aliado/a, e com isto, o/a referido/a gestor/a ao obter a confiança da liderança política poderá usufruir do cargo público, nesse caso, o cargo de uma gestão escolar. No qual, a indicação baseia-se da confiança política entre o político e a pessoa indicada, e não na capacidade e na qualificação desta para a ocupação do cargo. Ou seja, é uma forma de patrimonialismo da ocupação de cargos públicos. Outro fator, é que na medida em que o/a indicado/a ao cargo perde a confiança do político, automaticamente, este/a poderá ser exonerado/a, mesmo que este/a esteja desempenhando um bom trabalho. Neste sentido, SILVA (2007) enfatiza que:

A Indicação Política torna o Diretor um representante do poder local ou regional na escola, o que dá maior tranqüilidade a esses governantes. Sendo investido de competência para tomar todas as decisões, o Diretor administrará a escola como convém aos responsáveis por sua indicação. E para eles, com raras exceções, não interessa a construção da democracia no interior da escola.” (SILVA, 2007, p. 158).

O provimento por indicação, nesta perspectiva não contribui para o processo de democratização da escola, pois o trabalho não é desenvolvido de forma autônoma, e o/a gestor/a é submetido/a a trabalhar da forma que é conveniente para o poder responsável por sua indicação. Diante das críticas a esse mecanismo de provimento, busca-se por alternativas, como o concurso público e a eleição. Mas Mendonça (2001) nos mostra que a escola que recebe o/a gestor/a nomeado/a por concurso não poderá opinar sobre se o/a considera capacitado/a para o cargo, e o concurso não consegue medir a capacidade e liderança dos/as candidatos/as para a ocupação deste, pois o cargo de gestor/a não requer apenas a formação adequada, e sim outras competências, como a capacidade de liderança, no qual, não consegue ser avaliado por provas e títulos. Outro fator, é que o/a gestor/a que ocupou o cargo por concurso, pode relaxar em relação ao seu trabalho. Esta modalidade na medida em que tem por objetivo proporcionar a democracia superando a indicação, pode dificultar na conscientização dos/as educandos/as sobre a eleição ser a forma mais adequada de democratização da escola. Nesta perspectiva, Paro (apud SILVA 2007, p. 158), enfatiza que:

Um fator que agrava a circunstância do diretor com a escola e seus usuários é o fato de, em geral, o concurso estar vinculado à estabilidade do cargo para o qual ele é feito. Para quem examina em profundidade o funcionamento real da escola pública onde o concurso para o cargo de diretor é a regra, como no sistema público estadual paulista, não é difícil perceber a intensidade com que essa estabilidade quase vitalícia do cargo concorre para determinar o descompromisso do diretor com objetivos educacionais articulados com os interesses dos usuários e induz à negligência para com formas democráticas de gestão.” (PARO apud op cit, p.158)

Diante disto, a eleição é considerada o melhor mecanismo ao combate do clientelismo e o autoritarismo da administração da educação. A eleição de diretores foi adotada como iniciativa de democratização da gestão, mesmo antes da promulgação da Constituição Federal, em 1988. Mendonça (2001) enfatiza que a eleição também apresenta problemas e limitações, como o excesso de personalismo na figura do/a candidato/a, falta de preparo de alguns/mas deles/as, populismo e atitudes clientelistas, conflitos entre os segmentos escolares. Mas várias legislações visam diminuir esses problemas e limitações, e o não cumprimento da regras o/a candidato/a pode ter sua candidatura impugnada.

Portanto, diante do contexto de democratização, como citado anteriormente, a eleição para diretor/a é a que mais favorece diálogo e a participação, para suprirem as necessidades da escola, pois a eleição é uma forma de diálogo, como nos mostra Mares (1983). Mas não é só a eleição que garante a democratização, é preciso que o/a diretor/a faça seu trabalho que propicie a democracia, a partir da participação de toda a comunidade escolar, e que a comunidade tenha a consciência que sua participação é muito importante. Desse modo, Silva (2001) enfatiza ao citar Dourado (1990) que:

Tal situação, entretanto, por si não se sustenta, uma vez que apenas com a eleição do diretor não se pode garantir a democracia no interior da escola, tampouco que esse ou qualquer outro modo de provimento interfere diretamente na definição do tipo de gestão da unidade de ensino. Porém, certamente interfere em seu curso. Assim, pensamos que a eleição, isoladamente, não garantirá a democracia no interior da escola, porém ela apresenta diversos elementos que favorecem esta forma de gestão. (DOURADO apud op cit, p. 160).

Diante disto, o/a diretor/a é a pessoa central do poder que envolve o funcionamento da escola, e outro mecanismo importante, segundo Mendonça (2001), como expressão da gestão democrática utilizadas pelos sistemas de ensino, é a implantação de colegiados. Estes são constituídos por diferentes segmentos que compõem a comunidade escolar e busca o bem comum. Como também é

importante nesse processo de democratização, a descentralização, pois o centralismo deixava a escola distante da comunidade, como também a autonomia, e o projeto-político pedagógico que é uma das principais expressões de autonomia.

Entretanto, mesmo com a gestão democrática postulada em leis, e que haja todo um conhecimento acerca desta perspectiva, Mendonça (2001), em sua pesquisa encontrou resistências e dificuldades na construção da gestão democrática. As resistências e dificuldades se justificam nesse processo, pelo caráter patrimonialista existente no Brasil, e as forças contra a democratização são de diversas naturezas. Uma delas é a interferência da política na educação, o próprio sistema limitado a esse processo, a inflexibilidade administrativa, o autoritarismo arraigado nas relações existentes na escola, a resistência dos/as professores/as pelo o autoritarismo e uma formação deficiente. Outro forte aspecto, é a resistência dos/as diretores/as, devido ao seu conhecimento equivocado das eleições, e a centralização nas tomadas de decisões. Com isto, a falta de consciência sobre a importância da democratização afeta na aplicação de mecanismos de uma gestão participativa.

Considerações finais

A partir da revisão bibliográfica de alguns atores como Mendonça (2001), Silva (2007), Paro (1993), Mares (1983), foi realizada a análise do objetivo de que forma os mecanismos de escolha do/a gestor/a escolar pode influenciar na democracia de uma escola pública? O que nos possibilitou conhecer como deve de fato ser uma gestão democrática, ou seja, aquela que proporciona a participação de toda a comunidade escolar nas tomadas de decisões, mas a forma que o/a gestor/a assume seu cargo influenciara nessa democracia.

De acordo com esta questão, se fez importante este estudo, pois quatro são os mecanismos de escolhas de gestores, e cada uma tem suas particularidades, tendo influência na democracia escolar, estes são: indicação política, eleições, concursos e seleção. Concluimos que os mecanismos mais democráticos seriam as eleições, pois estas proporcionam a participação da comunidade escolar para a escolha do/a gestor/a, e este deve ser um membro já atuante na instituição de ensino. Segundo Mares(1983), a eleição para diretor é a que mais favorece dialogo e participação, para suprirem as necessidades da escola, pois a eleição é uma forma de dialogo.

Embora, não seja o mecanismo mais utilizado nas escolas brasileiras, pois a indicação política ainda é a forma mais comum, no qual, deixa a desejar no contexto da democracia. Isto se

justifica pelo fato de que não considera a competência do profissional para atuar no cargo, como também não considera a participação da comunidade escolar nessa escolha.

A eleição para diretor é a que mais favorece o diálogo e a participação, para suprirem as necessidades da escola, pois a eleição é uma forma de diálogo, como nos mostra Mares (1983).

Portanto, os/as gestores/as e toda comunidade escolar devem ter consciência da importância da gestão democrática, levando em consideração as eleições diretas para cargo de gestor/a como um promotor da democracia, junto com um trabalho autônomo, participativo e descentralizado por parte da gestão educacional. Superando a ideia de uma gestão por indicação política, em que, o trabalho desenvolvido na escola esteja ligado aos interesses de lideranças políticas. O/a gestor/a não pode ser um/a subordinado/a, e sim autônomo nas tomadas de decisões na escola com o coletivo, estando no mesmo, pela vontade da comunidade como também por sua capacidade intelectual e de liderança para o devido cargo.

Referencias

BRASIL, Lei de Diretrizes e B. Lei nº 9.394/96, de 20 de dezembro de 1996. Disponível em: http://www.ufsj.edu.br/portal2-repositorio/File/proen/ldb_11ed.pdf. Acesso em: 04 de abril. 2017.

MENDONÇA, Erasto Fortes. **Estado patrimonial e gestão democrática do ensino público no Brasil.** Educação & Sociedade, Campinas: Cedes, ano XXII, n.75, agosto/2001.

SILVA, Nilson Robson Guedes . **O diretor de escola e a gestão democrática: as influencias do meio de acesso ao cargo de dirigente escolar.** Campinas, p. 156-166, 2007. Disponível em: <<http://www.pgskroton.com.br/seer/index.php/educ/article/viewFile/2149/2046>>. Acesso em: 18 fev. 2017.

PARO, Vitor Henrique. **Participação da comunidade na gestão democrática da escola pública.** In: SILVA, Nilson Robson Guedes. O diretor de escola e a gestão democrática: as influencias do meio de acesso ao cargo de dirigente escolar. *Série Idéias*, São Paulo, n. 12, p. 39-47, 1992. Disponível em: <<http://www.pgskroton.com.br/seer/index.php/educ/article/viewFile/2149/2046>>. Acesso em: 18 fev. 2017.

DOURADO, Luís Fernandes. **Administração escolar na escola pública: perspectiva de democracia da gestão.** In. SILVA, Nilson Robson Guedes. O diretor de escola e a gestão democrática: as influencias do meio de acesso ao cargo de dirigente escolar. Inter-Ação, Goiânia, v. 14/15, n. 1 e 2, p. 31-54, jan./dez. 1990\1991. Disponível em: <<http://www.pgsskroton.com.br/seer/index.php/educ/article/viewFile/2149/2046>>. Acesso em: 18 fev. 2017.