



O PROCESSO ELEITORAL PARA ESCOLHA DE DIRETORES ESCOLARES: UM ESTUDO NA REGIÃO SUL DE MATO GROSSO DO SUL¹

Pamela Caetano Gimenes ²

Maria das Graças Fernandes de Amorim dos Reis ³

RESUMO: O trabalho traz apontamentos sobre o processo eleitoral para escolha dos gestores escolares em duas instituições municipais de ensino da cidade de Naviraí-MS, com o objetivo de investigar o desenvolvimento do processo e participação existente neste tipo de escolha. O estudo foi realizado numa perspectiva qualitativa com pesquisa bibliográfica e de campo a partir de entrevistas semiestruturadas propostas inicialmente, e posteriormente questionários para os sujeitos que assim optaram, sendo eles: o gestor 2 (G2) e professor 2 (Pr2). O roteiro da pesquisa de campo continha cinco perguntas sobre gestão democrática e as eleições. A partir da análise dos dados, constatou-se que apesar dos sujeitos atuarem em diferentes setores nas instituições de ensino, existem semelhanças em diversos aspectos relacionados à gestão da escola. Cabe destacar que as escolas reconhecem que todos os segmentos devem participar assiduamente para que a gestão ocorra de acordo com as normativas legais, de modo a seguir os princípios da gestão democrática.

Palavras-chave: Gestão democrática. Processo eleitoral. Práticas participativas.

THE ELECTORAL PROCESS FOR THE CHOICE OF SCHOOL DIRECTORS: A STUDY IN THE SOUTHERN REGION OF MATO GROSSO DO SUL

¹ O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

² Mestranda em Educação pela Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD). Bolsista CAPES. Contato: pamela.gimenes.pcg@gmail.com

³ Doutora em Educação pela Universidade de São Carlos (UFScar). Professora Associada da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) Campus de Naviraí. Contato: gmgrg46@gmail.com





ABSTRACT: The work brings notes about the electoral process for the choice of school managers in two municipal educational institutions in the city of Naviraí-MS, with the objective of investigating the development of the process and the forms of participation that exist in this type of choice. The study was conducted in a qualitative perspective with bibliographic and field research from interviews initially proposed, and later questionnaires for the subjects who so chose. The field research script contained five questions about democratic management and the elections. From the data analysis, it was found that although the subjects work in different sectors in educational institutions, there are similarities in various aspects related to school management. It is noteworthy that schools recognize that all segments must participate assiduously so that management occurs in accordance with legal regulations, in order to follow the principles of democratic management.

Keywords: Democratic management. Electoral process. Participatory practices.

1. Introdução

A pesquisa aborda a temática Gestão Democrática com foco no processo eleitoral de escolha para diretores de escola. Na década de 1980 surgiram no país mudanças em todos os âmbitos sociais, incluindo a população de forma mais participativa na sociedade e a escola também foi contemplada no conjunto de mudanças sociais e legislativas que ocorreram durante o chamado processo de redemocratização do Brasil. Diante do cenário social que se apresentavam, novas leis foram instituídas, as quais estabeleceram a gestão democrática nas escolas e nas demais instâncias que compõem a nação.

O objetivo do estudo aqui apresentado foi o de investigar o desenvolvimento do processo e as formas de participação existentes neste tipo de escolha, ou seja, se todos os segmentos que compõem a comunidade escolar têm contribuído com esse processo e se de fato a comunidade tem o conhecimento de seu amparo legal sobre sua participação no âmbito escolar.

O interesse por esta temática se deu a partir de uma experiência como estagiária em uma escola da rede municipal de Naviraí, na qual houve um processo eleitoral para a escolha de diretores no ano de 2016 e a partir da participação neste processo





surgiu à curiosidade e o interesse em pesquisar o processo eleitoral para escolha de diretores das escolas do município de Naviraí.

A eleição para diretores é uma das formas mais democráticas de se escolher uma pessoa para ocupar o cargo de gestor na escola, pois para que os sujeitos tomem parte e participem das ações que escola promove, faz-se necessário que a comunidade tenha conhecimento de seus direitos de participação no âmbito escolar.

A metodologia desta pesquisa foi de cunho qualitativo, sendo primeiramente feito um levantamento bibliográfico a respeito da temática em livros, artigos e legislação que subsidiaram a fundamentação teórica do estudo. Em seguida houve pesquisa de campo com realização de entrevistas semiestruturadas com gestores, professores e integrantes da comunidade de duas instituições de ensino municipais. Posteriormente foi feita a discussão de todos os dados obtidos, bem como as considerações finais sobre os mesmos.

O trabalho foi organizado da seguinte maneira: título, resumo, introdução, bem como um tópico contextualizando o surgimento da gestão democrática no Brasil; outro abordando as eleições e participação da comunidade no processo eleitoral, em seguida um tópico sobre as eleições com foco na rede municipal de Naviraí. Na sequência, aponta-se a metodologia do estudo, seguida da apresentação e discussão dos dados coletados, por fim as considerações e referências bibliográficas.

Espera-se com este estudo gerar novas discussões sobre o tema e assim compreender diversos outros aspectos que compõe a gestão escolar atualmente, bem como a participação da comunidade e a importância do exercício da democracia no âmbito escolar.

2. A gestão escolar democrática no Brasil

Em meados da década de 1980, começaram ocorrer mais reivindicações da sociedade por maior participação nas decisões tomadas pelo governo. Este processo contribuiu para a queda da ditadura e iniciou o processo de redemocratização do país, sendo assim, em 1988 foi instituída uma nova Constituição Federal de 1988 (CF/1988), que prevê o retorno da democracia (Governo de todos) estabelecendo a participação da sociedade na administração do país (COLARES, 2003).

O país estava passando por reorganizações sociais em todos os setores da sociedade, nesse processo de redemocratização, a escola vista como uma instituição que interage com a sociedade, foi





inserida ativamente neste contexto de mudanças, tendo em vista que o autoritarismo da ditadura militar não cabia mais ao novo contexto vivido, pois o país estava passando por um processo de evolução política, portanto não poderia mais ser aplicado esse governo autoritário (MELO, 2011).

Diante do novo cenário político-social, novas leis foram instituídas, as quais ressaltam sobre a gestão democrática nas escolas e nas demais instâncias que compõem a nação. A CF/1988 consagra a redemocratização do país e estabelece a descentralização da educação escolar brasileira, que passa a ser gerida em regime colaborativo, no qual os entes federados que são os Estados, os municípios e a União passam a ter suas próprias incumbências, bem como autonomia para criar mecanismos voltados para o atendimento das especificidades regionais. (CURY, 2005).

Neste sentido, a orientação por uma gestão escolar democrática é claramente destacada no artigo 205 da Constituição Federal, o qual menciona que:

Art. 205. A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. Art. 206. O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: [...] VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei. (BRASIL, 1988, p. 34).

Nessa direção, democracia e participação são condições fundamentais para a que a gestão democrática se efetive na prática, que é sem sombra de dúvidas parte integrante da educação como um todo e envolve a comunidade e sua participação dentro do processo de escolhas no âmbito escolar.

A LDB/1996 reforça a questão da democracia e enfatiza que a participação deve ocorrer por meio da elaboração do Projeto Político Pedagógico e funcionamento dos órgãos colegiados da escola, como os conselhos e a Associação de Pais e Mestres (APM), estabelecendo que:

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996, p. 7)





A democracia da escola é o principal caminho para a construção de uma escola pública e de qualidade e é por este motivo que a gestão democrática deve ter um lugar na instituição escolar com as finalidades de resgatar e construir o caráter público da administração pública com melhores condições de salário e trabalho, a participação popular e a implantação de uma nova cultura e controle da sociedade sobre o Estado.

O conceito de gestão escolar é mais atual, entretanto, nem sempre se utilizou este termo, pois as escolas eram conduzidas por princípios de administração empresarial, no entanto as especificidades da escola se diferem em grande nível das de uma empresa, pois a administração possui um cunho capitalista, voltado para a organização de atividades burocráticas e sistematizadas a fim de desenvolver um serviço ou produto de qualidade.

Essas duas instituições são distintas, pelo fato de que a escola tem o objetivo de conduzir o aluno para que ele desenvolva senso crítico e participe de forma ativa para desempenhar seu papel em sociedade, por esse motivo não era mais viável conduzir a escola em princípios gerenciais como da empresa, porque os fins de uma empresa não são os mesmos de uma escola. Partindo desse pressuposto, a escola passou a ser gerida de maneira diferente de uma empresa, levando em conta a sua especificidade, voltada a sua função social.

Para melhor compreender o termo Gestão destacamos segundo Cury (2005) o significado literal deste termo:

Gestão provém do verbo latino gero, gessi, gestum, gerere e significa: levar sobre si, carregar, chamar a si, executar, gerar. Trata-se de algo que implica o sujeito. Isto pode ser visto em um dos substantivos derivado deste verbo. Trata-se de gestatio, ou seja, gestação, isto é, o ato pelo qual se traz em si e dentro de si algo novo, diferente: um novo ente. Ora, o termo gestão tem sua raiz etimológica em ger que significa fazer brotar, germinar, fazer nascer (CURY, 2005, p. 14).

A escola é administrada e gerida ao mesmo tempo, pois há uma parte burocrática, de formalizações que devem ser feitas seguindo os princípios da administração afins de uma melhor organização, porém na gestão, prevê-se o envolvimento de uma coletividade nas tomadas de decisões que apenas administrando não se tem, pois de acordo com Giancaterino (2010, p. 20):



O termo administração se refere ao processo de fazer com que as atividades sejam realizadas eficientemente e eficazmente com e por meio de outras pessoas. O processo representa as atividades primárias realizadas por administradores, atividades tipicamente denominadas planejamento, organização, liderança e controle.

No caso da escola, a administração como um todo tem por objetivo a utilização racional de todos os recursos presentes, incluindo as pessoas, para que sejam atingidos determinados fins, isto é, a adequação dos meios que estão ligados aos objetivos finais que serão alcançados por esse processo de administração (GIANCATERINO, 2010). Paro (2010) ainda destaca que:

Esse conceito de administração deve nos alertar para seu caráter sintético e geral, que permite abarcar toda e qualquer administração, qualquer que seja seu objeto e que, por isso, precisa fazer abstração dos objetos específicos de cada administração concretamente considerada. Isto é, administração é sempre utilização racional de recursos para realizar fins, independentemente da natureza da "coisa" administrada (PARO, 2010, p. 765).

Dias (2012, p. 1) destaca ainda que "os estudos de administração têm sua atenção voltada para a atuação do administrador ou líder, considerando-o o principal responsável pelo êxito das ações do grupo sob seu comando". Olhando por este cerne, os modelos de administrações escolares estavam interligados ao modelo empresarial, onde consistia em um líder delegar ordens dentro do espaço de trabalho.

Nesse contexto, o processo de autoridade sempre se fez presente ao longo da história, a autoridade administrativa dentro das instituições escolares têm suas origens derivadas nas sociedades americanas, com o passar do tempo às escolas foram crescendo e o Estado começou a se importar com a função de educar delegando a reponsabilidade da autoridade a um profissional chefe, ou seja, um professor que em tempo parcial delegava as funções de cada um no âmbito educacional, essa função foi evoluindo e nos dias atuais essa posição é chamada de diretor (GIANCATERINO, 2010).

Atualmente o termo utilizado não é mais administração escolar, e sim, gestão escolar, pois a gestão consiste na participação de todos os sujeitos no processo de tomadas de decisões no âmbito educacional, conforme Dias (2012). O autor ainda enfatiza que:





Até recentemente falava-se apenas em administração (escolar), que, na taxionomia largamente difundida compreende as atividades de planejamento, organização, direção, coordenação e controle. A gestão envolve necessariamente estas atividades, mas em suas formas mais radicais, parece ir além, incorporando também certa dose de filosofia e política. (DIAS, 2012, p. 1)

É importante destacar essa evolução, pois a gestão é a inovação de um sistema educacional onde a coletividade é um dos objetivos centrais e partindo deste ponto Giancaterino (2010, p. 65) conceitua o termo gestão como:

O conceito de gestão pressupõe, em si, a ideia de participação, isto é, do trabalho de pessoas analisando situação, decidindo sobre encaminhamento e agindo sobre estas, em conjunto. Isso porque o êxito de uma organização depende da ação consultiva de seus componentes, mediante a reciprocidade criada pela vontade coletiva. (GIANCATERINO, 2010, p. 65).

Assim, a gestão democrática é um novo modo de administrar uma realidade, deve se pautar por meio da comunicação e do diálogo coletivo, expressando um desejo de crescimento dos indivíduos como cidadãos da sociedade que se pretende mais democrática (CURY, 2005).

3. Eleição de diretores: democracia e participação

Na perspectiva democrática, o gestor escolar é a figura que possui a missão de promover a participação no interior das escolas e criar mecanismos que subsidiem a efetivação da gestão democrática. É preciso que o gestor escolar leve sua comunidade a inserir-se no processo decisório da instituição, se preciso for, com práticas educativas que despertem o interesse dos segmentos evidenciando a importância da inserção de todos na administração da escola.

O processo de escolha de diretores é fruto de muitas lutas que aconteceram durante o processo de redemocratização do país e é um marco na história da educação; no entanto, existem várias formas de escolher diretores nas escolas públicas. Dentre elas há a indicação pelos poderes públicos; há o diretor de carreira por tempo de serviço; há o acesso por meio de aprovação em concurso público de provas e títulos; há o processo misto que envolve várias etapas, e por fim o





foco principal desta pesquisa que são os processos eleitorais para a escolha dos gestores, sendo essa uma das formas mais frequentes de se nomear um diretor de escola na atualidade (PARO, 1996).

Sendo assim, é fato que “o processo de eleição gradualmente ganha espaço nas instituições escolares, sendo que, vinculado a outras estâncias democráticas, a eleição é mais um mecanismo que assegura a gestão participativa e democrática” (SCHMITD, SKRSYPCSAK, 2017, p. 10).

Segundo Scalabrin (2016), a regra de direito constitucional da gestão democrática do ensino público, é uma regra em permanente disputa, que experimenta avanços e retrocessos ao longo da história. Da mesma forma, os seus desdobramentos apresentam interpretações diversas, como é o caso da função, formação e escolha de diretores escolares.

Segundo Silva (2015), a democracia na escola está aberta a uma série de questões, que envolvem os direitos e deveres de funcionários e alunos dentro do sistema escolar, com o objetivo de possibilitar o diálogo contínuo entre os diferentes membros da comunidade escolar. O processo seletivo para dirigentes escolares pode proporcionar a efetividade de uma gestão participativa dos estudantes, pais, professores e funcionários através do voto.

Uma gestão democrática é fundamental para o desenvolvimento de diversos aspectos no âmbito educacional, sendo assim de acordo com as ideias de Silva et al. (2015, p. 3), “[...] a participação da comunidade de forma democrática na eleição para diretores, e conseqüentemente a participação da população na gestão democrática da escola, é de fundamental importância para a democratização das relações no interior e exterior da escola”.

É fato que não é apenas pelas eleições que a escola se faz democrática, sem sombra de dúvidas que, de todos os processos de escolhas dos gestores escolares, este é o que propicia maior participação no âmbito escolar. Entretanto, para se obter uma democratização escolar de qualidade, o gestor deve valorizar sua equipe de trabalho tanto pedagógica, quanto administrativa e para que isso ocorra o gestor deve criar formas que propiciem condições que despertem a participação de toda a comunidade escolar nas decisões tomadas. Quando há descentralização do poder é quando se confia e se acredita em um verdadeiro trabalho de equipe. (GIANCATERINO, 2010).





4. O processo de escolha de diretores das escolas municipais de Naviraí/MS

O sistema educacional do município é orientado pelo PME (Plano Municipal de Educação) que foi elaborado coletivamente por comissões existentes na GEMED (Gerência Municipal de Educação de Naviraí/MS) e para sua construção os segmentos se pautaram em documentos como a LDB/1996, a CF/1988 e o PNE/2014 (Plano Nacional de Educação).

Naviraí é uma cidade do sul do Mato Grosso do Sul que tem aproximadamente 50 mil habitantes e para atender a demanda de alunos a cidade conta com um total de 30 escolas. A educação infantil é oferecida pelas seguintes instituições: Creche Eva Moraes de Oliveira, CMEI Irmã Evanete dos Santos, CIEI Maria José da Silva Caçado, CIEI Sonho de Criança, CIEI Vera Maria de Brida, CIEI Professora Zenaide Nunes dos Santos, Extensão do BNH, Extensão Criança Feliz, Extensão Mundo Mágico, Extensão Paraíso Infantil, totalizando 10 unidades.

O atendimento do ensino fundamental e médio é ofertado por várias instituições, entre as municipais estão: EMEF Professor José Carlos da Silva, EMEIEF José Martins Flores, EMEF Marechal Rondon, EMEF Prof.^a Maria de Lourdes Aquino Sotana, EMEF Professor Milton Dias Porto, EMEIEF Vereador Odécio Nunes de Matos (com atendimento a Pré-escola), EMEF Escola Diomedes Valentin Cerri (com atendimento a Pré-escola), EMEF Cândido de Marco Polo e Extensões. E também com as escolas Estaduais: EE Antônio Fernandes, EE Eurico Gaspar Dutra, EE Juracy Alves Cardoso, EE Presidente Médici, EE Vinícius de Moraes, o SESI (Serviço Social da Indústria) e o IFMS (Instituto Federal de Mato Grosso do Sul) oferecendo também ensino técnico.

Ainda conta com as instituições privadas que atende a educação infantil, ensino fundamental e médio, sendo elas: Colégio GEO de Naviraí, Colégio Maxi Reino, Escola Peixinho Feliz Naviraí Serviço Social da Indústria (SESI) e Colégio Naviraí.

O Processo de escolha dos diretores das escolas municipais é feito mediante eleições. A GEMED lança a Resolução que dispõe sobre a regulamentação de todo o processo de eleições diretas. Esse processo vem ocorrendo de três em três anos.

Com base no referido documento (NAVIRAÍ, 2016), a divulgação é feita em todas as escolas, e o último processo ocorreu





em 2016, sendo estabelecido no Art.1 da Resolução nº26 de 18 de maio de 2016 que a escolha do diretor seria feita pela comunidade escolar, nas unidades escolares da rede municipal de ensino de Naviraí, sendo exercidos e observados os princípios da gestão democrática.

Em cada escola é constituída uma comissão para a organização e realização da eleição. A comissão é composta por um professor, um servidor administrativo, um representante da APM (Associação de Pais e Mestres), um representante dos alunos votantes e um representante do Conselho Escolar, totalizando 5 membros. Não poderão participar da comissão eleitoral membros que concorrem às eleições o que tenham parentesco até o terceiro grau com os candidatos.

O Art. 7 da Resolução destaca que cada candidato poderá indicar à Comissão Eleitoral, com antecedência mínima de 24 horas, 1 fiscal para acompanhar o processo eleitoral de cada mesa eleitoral.

De acordo com a Resolução Art. 10 são atribuições da comissão eleitoral regulamentar o processo da campanha eleitoral em tudo que se refere à elaboração de critérios de seu cumprimento, respeitando o prazo de 24 horas antes da realização das eleições para o seu encerramento, proceder às inscrições dos candidatos e a devida homologação no prazo de dois dias, realizar a divulgação na comunidade escolar, realizar a inscrição dos candidatos, elaborar a cédula eleitoral, providenciar as urnas necessárias, averiguar e julgar as denúncias até a data da eleição, promover uma assembleia geral oportunizando aos candidatos a diretor apresentarem seus projetos de gestão administrativa e pedagógica para a comunidade, respeitando os critérios dispostos no documento e por fim receber os votos contados pelas mesas eleitorais e realizar a totalização, declarando o eleito que obtiver maior percentual de votos válidos.

No Art. 15 da Resolução consta sobre quais os requisitos para um candidato concorrer ao cargo de gestor escolar (baseado no Art. 14 do decreto nº 43, de 5 de maio de 2016), estabelecendo que o candidato deve estar lotado no quadro efetivo da respectiva instituição escolar ou em exercício em outra unidade do município, ser do quadro efetivo lotado ou em exercício nas unidades escolares da rede municipal de ensino, no processo de descentralização do ensino fundamental do Estado/MS para o município, através do convênio de cooperação, ser membro do magistério detentor de um cargo efetivo e o outro no processo de permuta para o município, através de convênio firmado de cedência, lotado ou em exercício nas unidades escolares da rede municipal de ensino. O Art. 16 aborda que





o respectivo funcionário deve apresentar uma proposta de gestão administrativa para a comissão eleitoral com cópia para a GEMED e para a comunidade.

O Art.18 ressalta que fica impedido de se inscrever para participar da eleição, o profissional que tiver sido responsabilizado em sindicância ou algum processo administrativo disciplinar nos últimos 5 anos, que estiver sob o efeito de penas e processos criminais, restrições em cartórios ou Serviço de Proteção ao Crédito (SPC), que estiver com prestação de contas pendentes na GEMED até a data da inscrição.

Tem direito ao voto o aluno que tiver idade de 12 anos e estiver regularmente matriculado, os funcionários da escola, e os pais ou responsáveis pelo aluno que estuda na instituição de ensino. A votação acontece por meio de uma cédula com os nomes dos candidatos, se houver a possibilidade de apenas um candidato, também há uma cédula específica para tal. O eleitor deverá escolher aquele que for a sua opção e colocar o voto na urna. No término, acontece a contagem dos votos pela comissão eleitoral.

O diretor que for eleito com 50% dos votos dos funcionários e 50% dos votos da Comunidade Escolar exercerá a função/mandato no período de três anos. No caso de empate entre os candidatos, prevê-se critérios, vencendo aquele que apresentar maior tempo no serviço da rede municipal, depois aquele com maior nível na habilitação profissional ou uma Pós-Graduação em Gestão Escolar e por último, aquele com maior idade.

Desde o lançamento do edital até o dia das eleições, a comissão tem o prazo de 60 dias para a organização, realização e finalização de todo o processo eleitoral. O escolhido assume o posto após o término e a divulgação dos resultados.

5. Abordagem metodológica

Ao desenvolver o presente trabalho optou-se pela perspectiva de pesquisa qualitativa, visando promover discussões acerca da gestão democrática estabelecida no âmbito educacional, com enfoque no processo eleitoral para a escolha dos dirigentes escolares de duas instituições da rede municipal de Naviraí.

Ludwig (2014, p. 8) salienta ainda que “[...] a pesquisa qualitativa, por sua vez, leva em conta a junção entre o sujeito e o objeto e busca fazer uma exposição e elucidação dos significados que as pessoas atribuem a determinados eventos”.





Sendo assim, a pesquisa qualitativa fez-se por contemplar as necessidades demonstrativas e comparativas que fazem parte deste estudo, sendo que, sua elaboração e construção foram pautadas em algumas etapas sequenciais. A primeira etapa se constituiu em levantamento bibliográfico, pois conforme afirma André (1987, p. 41) “a teoria é, pois, uma preocupação inicial do pesquisador para formular a pergunta ou questão que o orienta a pesquisar”.

O critério de escolha das instituições para a pesquisa de campo foi mediante a opinião de diversos segmentos de nossa sociedade como pais, alunos, professores sobre o que eles consideravam uma escola que gerasse bons resultados e propiciasse condições de participação para todos, e outra que não atendesse a esses mesmos princípios de resultados e participação, empiricamente por meio de observações e discussões realizadas com esses segmentos que aconteceram em âmbito acadêmico e profissional.

A segunda etapa para a elaboração da pesquisa foi referente à coleta de dados que foi realizada concomitantemente ao levantamento bibliográfico, a qual se deu em 02 (duas) escolas da rede municipal de Naviraí-MS, sendo que em cada instituição um gestor, um professor e um pai foram convidados a participar e contribuir com suas experiências respondendo a um roteiro composto por 05 (cinco) questões referente a gestão democrática e ao processo eleitoral para a escolha dos diretores. Os sujeitos foram convidados a participar mediante a disponibilidade de cada um. Assim, esta pesquisa conta com a participação de 06 (seis) sujeitos que estão diretamente envolvidos no cotidiano da educação escolar municipal.

Na sequência, os três sujeitos de cada uma das escolas foram escolhidos para participarem da pesquisa, sendo um membro de cada segmento (Gestor, Professor, comunidade), as instituições de ensino são citadas no trabalho como Escola Municipal 1 (EM1), Escola Municipal 2 (EM2), os gestores como Gestor 1 (G1) e Gestor 2 (G2), os professores como Professor 1 (PR1) e Professor 2 (PR2) e os membros da comunidade como Comunidade 1 (C1) e Comunidade 2 (C2).

Inicialmente a primeira proposta feita para os sujeitos da pesquisa, foi participar de uma entrevista contendo cinco questões relacionadas às eleições para diretores e gestão democrática. Todos concordaram, porém, durante o processo da pesquisa alguns alegaram falta de tempo ou outros compromissos que os impossibilitariam de dar as entrevistas, e optaram então por responder as perguntas em forma de questionário, pois se sentiram melhor para contribuir desta maneira.





Dando sequência, a terceira etapa tratou da organização dos dados que posteriormente foram dispostos em quadros e são analisados relacionando-os segundo as concepções de autores que discorrem sobre a temática abordada.

Em conformidade com as palavras de Ludke e André (1986, p. 01):

Para se realizar uma pesquisa é preciso promover o confronto entre os dados, as evidências, as informações coletadas sobre determinado assunto e o conhecimento teórico acumulado a respeito dele. Em geral isso se faz a partir do estudo de um problema que ao mesmo tempo desperta o interesse do pesquisador e limita sua atividade de pesquisa a uma determinada porção do saber, a qual ele se compromete a construir naquele momento.

Os dados são apresentados no trabalho precedidos das perguntas e posteriormente a discussão das semelhanças e diferenças encontradas nas respostas dos sujeitos participantes da pesquisa. É importante destacar que o confronto de dados e evidências são partes indissociáveis de uma pesquisa qualitativa, que visa promover discussões realmente significativas que contribuem para a evolução dos processos educacionais. (LUDKE e ANDRÉ, 1986).

6. Apresentação e análise de dados

Analisando os dados obtidos através das entrevistas e questionários foi possível identificar algumas semelhanças e diferenças em relação às devolutivas. A primeira indagação foi referente à Como você vê a escolha do diretor por eleição? Foram obtidas respostas semelhantes entre todos os sujeitos, G1 ainda salienta que:

Eu aprovo e não apenas pelo fato de eu ter participado nos últimos dois mandados desse tipo de processo de escolha, mas sim, porque consta na CF também em seu artigo 205 e na LDB que ressaltam que a gestão democrática deve ser amplamente praticada em todos os sistemas de ensino (G1).

A análise de dados obtidos acerca do primeiro questionamento remete ao fato que todos os sujeitos concordam que o processo de escolha de diretores por meio de eleições é de suma importância, pois conta com a participação da comunidade e demais segmentos da



escola, porém G1 apresenta maior conhecimento, visto que sua resposta abrangeu maiores detalhes como os parâmetros legais que subsidiam a gestão democrática no âmbito educacional. Partindo dessa ideia, ter o conhecimento sobre as leis que abordam sobre a gestão escolar é necessário, pois a pessoa que ocupa um cargo de gestor deve minimamente saber em quais termos a escola deve ser gerida de acordo com os preceitos legais, pois é através da participação que a escola se torna um espaço para todos, sendo assim:

A democracia na escola está aberta a uma série de questões, que envolvem os direitos e deveres de funcionários e alunos dentro do sistema escolar, possibilitando o diálogo contínuo entre os diferentes membros da comunidade escolar por intermédio do processo seletivo para dirigentes escolares que buscam proporcionar a efetividade de uma gestão participativa dos estudantes, pais, professores e funcionários através do voto (SILVA et al., 2015, p. 7).

Ao serem indagados com a segunda questão sobre se participou da última eleição? Quais os critérios que utilizou para votar? Todos os sujeitos votaram e participaram das eleições para a escolha do gestor. PR1 relata que: "Sim. A diretora já estava no cargo e vem desempenhando um ótimo trabalho em nossa escola". Já na visão de PR2: "Participei da última eleição ao escolher meu candidato, eu o escolhi dentro daquilo que eu desejava quanto professora".

Diante dos dados obtidos neste questionamento é possível afirmar que as respostas dos seis sujeitos se aproximam, visto que, ambos participaram e votaram nas eleições que ocorreram no ano letivo de 2016, cada um dos gestores, professores e comunidade interpretou a pergunta de sua forma, e o critério de voto dos mesmos foram referentes à perspectiva de mudança que cada um esperava acerca do candidato que estava concorrendo ao cargo de gestor. Cabe ressaltar que quando o gestor já está no cargo, de acordo com as análises para a elaboração desta pesquisa, há uma maior probabilidade dele ser reeleito, pois a comunidade e funcionários da escola internalizam o que já conhecem sobre o trabalho que aquela pessoa vem desenvolvendo enquanto gestor. G2 ainda destaca em sua resposta que:

Sim, participei. Foram alguns critérios tais como: nos segmentos dos pais, votavam um só; pai, mãe ou responsável. No segmento dos alunos, votavam os alunos acima de 12 anos. E no segmento dos funcionários, votavam os professores e todos os administrativos (G2).





Olhando por esta perspectiva de participação de todos os segmentos que compõem a escola, ressalta-se que “este é o desafio que se coloca para a democratização das escolas, torná-las um espaço para todos e com qualidade, sendo imprescindível a igualdade no âmbito educacional”. (CURY, 2005, p. 14).

Na indagação descreva como foi o processo eleitoral, os dois gestores participaram do processo e concordam que tudo foi feito de acordo com as normas e regras da resolução lançado pela prefeitura referente a como deve ocorrer esse tipo de processo eleitoral. G1 ressalta que:

Foi muito bom porque a gente tem procurado deixar o processo bem transparente de forma a atender certamente o que pede a legislação e toda a minha documentação é entregue, tenho que montar um projeto pra ser entregue, porque sem isso nem consegue se candidatar, tem uma comissão que me avalia para que eu possa sair no processo, tudo de acordo com o que pede o edital (G1).

Por esta ideia, tanto G1 como G2, PR1 e PR2 ressaltam o quão imprescindível é seguir a resolução e realizar tudo com transparência, pois no desenvolvimento de um processo eleitoral para a escolha de um dirigente escolar se faz necessário que haja participação e comunicação entre todos os segmentos que compõem a comunidade escolar, interna e externamente.

C2 ressalta que participou das eleições votando no candidato que ela viu ser apto para desempenhar o cargo, já C1 abordou em sua resposta que:

A candidata fez reunião mostrando seu trabalho e falou suas propostas futuras para a escola e até mesmo nos pediu sugestões do que poderia colocar no seu projeto, quem foi na reunião pode falar o que gostaria que a escola melhorasse aí depois ela avisou o dia da eleição para votar (C1).

Partindo da fala de C2 é de suma importância que os gestores elaborem seus projetos levando também em consideração as sugestões e/ou expectativas da comunidade. Isso mostra o quanto EM1 é uma escola aberta quanto ao quesito de participação. Sob esse prisma, segundo Luck (2011, p. 10), “o diretor orienta, mobiliza e coordena o trabalho da comunidade escolar no seu sentido amplo (interna e externa), com o escopo da melhoria contínua do ensino e da aprendizagem”.



Ao serem questionados sobre Como você vê a participação da comunidade dentro e fora da escola? levantou-se que cinco dos seis sujeitos concordam que a participação da comunidade é imprescindível não apenas no processo de escolha do gestor, porém em todos os eventos que a escola promove, bem como a elaboração de documentos como consta a LDB:

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, 1996, p, 8).

Apenas G1 aponta que a eleição é um meio de responsabilizar a todos, que a democracia é isso, não apenas direitos, mas tem também os deveres. Olhando por este cerne, não deixa de estar certo, pois a comunidade tem direitos e também deveres, aos quais muitas vezes deixa a desejar, pois em inúmeras situações os sujeitos da comunidade deixam de participar de vários eventos que a escola promove alegando falta de tempo ou outro imprevisto que os impedem de tomar parte nas ações da vida escolar de seus filhos, o que dificulta ainda mais a questão da democracia nas escolas.

Já C1 e C2 ressaltam em suas respostas que participam assiduamente de tudo que a escola promove e que muitos membros da comunidade não participam por falta de interesse e não dão a devida importância para esse quesito de participação, pois de acordo com Paro (1997, p. 25), "a democracia, enquanto valor universal e prática de colaboração recíproca entre grupos e pessoas, é um processo globalizante que, tendencialmente, deve envolver cada indivíduo, na plenitude de sua personalidade". C1 ainda aborda que:

Olha a escola é aberta para a comunidade sempre que precisei fui ouvida pela coordenadora e até mesmo a diretora, o problema é que as pessoas que são meio desinteressadas ou até mesmo não tem muito tempo, mas também vejo que quando tem reuniões a maioria dos pais participam, na verdade a comunidade que participa das coisas da escola são quem tem filhos lá (C1).

Por este viés, C1 destaca a falta de comprometimento que alguns membros da comunidade apresentam em relação ao envolvimento na escola. É fato que a gestão deve propiciar condições que incentivem a participação da comunidade na instituição de ensino





e os levem a entender o quão importante é sua participação ativa neste ambiente e que eles se empenhem a desenvolver seus papéis. Isso depende muito da direção escolar, as eleições em si não é a única forma de democratização, pois Paro discorre sobre a ideia de que é necessário “preservarem mecanismos institucionais que não apenas viabilizem, mas também incentivem práticas participativas dentro da escola pública”. (PARO, 1997, p.46).

Ao questionar os sujeitos da pesquisa se a forma de escolha do diretor influencia o trabalho da escola, todos os sujeitos concordam que influencia diretamente na escola. G1 ainda destaca que:

Uma das formas que eu acho mais positiva neste processo de escolha dos diretores é exatamente a democracia que tem nele, porque antigamente era tudo questão política, aí envolvia promessas de políticos e interesses externos que não condiz com a finalidade da escola, então nem sempre o diretor tinha um perfil para desempenhar tal papel, e neste processo de eleição a pessoa deve ter ficha limpa, deve fazer um plano de trabalho, e será avaliado para se candidatar, e sem o respaldo da comunidade não seria possível nem se candidatar, é uma forma muito positiva e influencia diretamente no trabalho dentro da escola (G1).

Analisando a fala de G1 que está de acordo com as demais contribuições dos outros indivíduos pesquisados, pode-se observar que as eleições para a escolha dos gestores escolares é uma maneira de inserir a comunidade nas decisões da escola, entretanto, se a gestão será democrática ou não, depende muito da pessoa que estiver à frente desta instituição e quais os meios que ela utilizará para inserir essa comunidade dentro da escola, pois 50% (cinquenta por cento) dos votos que a colocará a frente da escola é da comunidade.

Partindo desse pressuposto, deve-se levar em consideração as especificidades de cada região, sendo que os sujeitos que ali estão inseridos devem ter o conhecimento sobre as necessidades que irão encontrar no quesito de participação, pois escola e comunidade devem trabalhar juntos e por esse motivo é necessário que cada sujeito que compõe o corpo escolar tome parte nas ações desenvolvidas, tendo em vista que “[...] a gestão democrática se concretiza no momento em que os sujeitos envolvidos com o processo educacional tomam consciência de que eles são os autores das relações democráticas” (SCHMITD, SKRSYPCSAK, 2017, p. 5).



7. Considerações Finais

A gestão escolar deve ser pautada em princípios democráticos, conforme consta nas legislações vigentes como CF/1988, LDB/1996, entre outros documentos legais que destacam claramente que tais práticas escolares devem ser baseadas em perspectivas de participação, visando ações que levem os sujeitos a tomarem parte nas respectivas instituições de ensino das quais estão inseridos, tanto em eventos quanto em práticas que são desenvolvidas no âmbito escolar, não sendo uma pseudodemocracia, porém levando em consideração o que propicia condições de melhoria para todos.

Partindo desse pressuposto, cabe destacar que a participação contínua da comunidade escolar na gestão da escola é fundamental para que se desenvolvam inúmeras questões, visando uma escola democrática e autônoma, onde todos os sujeitos envolvidos possam expor e agregar algo dentro da instituição de ensino a qual se encontra vinculado.

Compreender esse processo de escolha para dirigentes escolares, relativo as eleições diretas, causa uma breve reflexão de como nossa sociedade vem camuflando esse direito de tomar parte nas ações desenvolvidas na escola. O gestor é a figura que deve propiciar condições para que essa comunidade saiba dos seus direitos de participação, ou seja, deve utilizar meios que a levem a tomar parte nas decisões que influenciam o cotidiano da escola. Em contrapartida, a comunidade deve participar e buscar meios de estarem inseridos na escola de forma a contribuir para uma gestão democrática, pois a participação vai além de apenas votar nas eleições para a escolha do gestor escolar.





Quanto à devolutiva dos dados, os seis sujeitos pesquisados se prontificaram a contribuir para a elaboração desta pesquisa, entretanto, houve alguns imprevistos que dificultaram essa coleta de dados, sendo que, inicialmente todos concordaram em participar das entrevistas, e ao final alguns dos sujeitos optaram por responder em forma de questionário, alegando ser mais confortável desta maneira.

Dentre eles, dois foram escolhidos por meio de eleições diretas, os outros dois professores trabalharam e votaram nas eleições de suas respectivas instituições, na qual cada um se encontrava lotado. Os sujeitos pertencentes a comunidade também participaram votando nas eleições e de acordo com as análises de dados é fato que os sujeitos concordam que as eleições são um meio de propiciar participação entre os diversos segmentos.

Em relação às concepções e as análises que foram desenvolvidas para a elaboração desta pesquisa, ressalta-se que a intenção deste estudo não é finalizar a discussão, mas abrir novos tópicos de debates para que assim sejam desenvolvidos novos estudos na área de gestão democrática, uma vez que, em nossa sociedade se faz necessário que este tópico entre em pauta sempre que possível para reafirmar o que os preceitos legais destacam sobre a temática.

REFERÊNCIAS

ANDRÉ, M. E. D. A. *A Pesquisa no cotidiano escolar*. VIII Encontro de Pesquisadores da Região Sul. Porto Alegre, 1987.

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





BRASIL. *Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996*. Brasília, DF, Senado, 1996.

COLARES, A. A; COLARES, M. L. I. S. *Do autoritarismo repressivo à construção da democracia participativa: história e gestão educacional*. Campinas, SP: ANPAE, 2003.

CURY, C. R. J. O princípio da gestão democrática na educação. In: BRASIL. MEC. *Gestão democrática da educação*. Boletim 19 de Outubro de 2005. Salto para o futuro. TV escola. p. 14-19.

CURY, C. R. J. Os conselhos de educação e a gestão dos sistemas. In: FERREIRA, N.S.C. AGUIAR, M. A. S. (Orgs.). *Gestão da Educação*. São Paulo: Cortez, 2011. p. 43-60.

DIAS, J. A. *Gestão da escola*. 2012. Disponível em: <http://www.pos.ajes.edu.br/arquivos/referencial_20120918114149.pdf>. Acesso em: 14 de jun. 2018.

GIANCATERINO, R. *Supervisão Escolar e Gestão Democrática: um elo para o sucesso escolar*. Rio de Janeiro: Wak Editora, 2010.

LUDWIG, A. C. W. Métodos de Pesquisa em Educação. *Educação em Revista*. Marília, v.14, n.2, p.7-32, Jul.-Dez., 2014. Disponível em: <<https://www.uces.br/site/midia/arquivos/ebook-ii-coloquio.pdf>>. Acesso em: 23 maio, 2018

LUDKE, M. ANDRÉ, M. E. D. A. *Pesquisa em educação: abordagens qualitativas*. São Paulo: EPU, 1986.

MELO, M.T.L. Gestão Educacional: os desafios do cotidiano escolar. In: FERREIRA, N.S.C. AGUIAR, M. A. S. (Orgs.). *Gestão da Educação*. São Paulo: Cortez, 2011. p. 243-244.

NAVIRAÍ. Prefeitura Municipal de Naviraí. *Resolução GEMED?GAB Nº 26, de 18 de Maio de 2016*. Disponível em: <www.diariomunicipal.com.br/assomasul>. Acesso em: 23 maio. 2018.

PARO, V. H. *Eleição de Diretores: A escola pública experimenta a democracia*. Campinas, SP: Papyrus, 1996, p. 13-45.





PARO, V. H. A educação, a política e a administração: reflexões sobre a prática do diretor de escola. *Educação e Pesquisa*, São Paulo, v. 16, p. 763-778, set/out 2010.

PARO, V. H. *Gestão democrática da escola pública*. São Paulo: Ática, 1997.

PARO, V. H. *Eleição de diretores: a escola pública experimenta a democracia*. 2. ed.- São Paulo: Xamã, 2003.

SILVA, F. E. V. et al. Processo Democrático na Escola: a Eleição de Diretores. In: *Anais do Congresso de Inovação Pedagógica em Arapiraca*. 2015.

SKRSYPCSAK, D; SCHMIDT, C. L. Eleição de diretores: princípio democrático e participativo na gestão escolar. *Revista Saberes e Sabores Educacionais*, v. 1, n. 3, p. 86-104, 2017.

SCALABRIN, I. S. *gestão democrática do ensino de diretores*. XI ANPED SUL, 2016. *Anais...* Disponível em: <www.anpedsul2016.ufpr.br/> Acesso em: 20 jun. 2018.

Recebido em: 03 de outubro de 2019

Aceito em: 20 de outubro de 2019

