



AVALIAÇÃO DO PROCESSO ELETIVO PARA DIRETORES: O OLHAR DOS SEGMENTOS ESCOLARES

Elione Maria Nogueira Diógenes

Universidade Federal do Maranhão – UFMA – elionend@yahoo.com.br

Maria Joyce Maia Costa Carneiro

Secretaria da Educação Básica do Ceará - SEDUC – joycemc@seduc.ce.gov.br

Noemi Alencar Araripe Cordeiro

Secretaria da Educação Básica do Ceará - SEDUC – noemi@seduc.ce.gov.br

Introdução

De acordo com Bordignon e Gracindo (2000) a escola deve ter em conta que o desenvolvimento da cidadania de seus alunos se constrói num grupo social. Essa não se dá individualmente e isoladamente, mas dentro de um contexto de relações sociais que garantam a liberdade e construam a solidariedade, com prevalência da igualdade dentro da diversidade (Morin, 2000). Cada sujeito é único, com vocação e potencialidades próprias!

Considerando a reflexão acima, temos como proposta desta investigação: verificar se o processo de eleição de diretores nas unidades escolares estaduais Escola do Ensino Fundamental e Médio (EEFM) São Paulo e EEFM São Caetano propiciou uma maior participação dos segmentos de professores, alunos, pais, funcionários e membros do Núcleo Gestor (NG) no planejamento e execução das ações da escola.

A “gestão democrática”, na perspectiva dos principais atores da educação pública no Ceará, encerra em si um grande desafio, que é o de avaliar os impactos dessa política no cotidiano da escola, atentando para os diversos aspectos pressupostos em sua implementação, como, por exemplo, a autonomia escolar, o fortalecimento dos organismos colegiados, a elaboração da proposta pedagógica e a participação da comunidade no contexto das eleições para diretores (Paro, 1996; 2001).

Nesse sentido, realizamos uma reflexão mais ampla acerca das razões e motivações, e, sobretudo, das implicações da gestão democrática na escola pública cearense, compreendendo que ela é fruto da organização e reivindicações emanadas dos diversos setores que compõem a escola (Matos, 2001). Nesse contexto, o que nos interessa mais, particularmente, é o processo de eleições para diretores implantado enquanto estratégia da política de educação da gestão democrática, atendendo para o fato de que promove ou não a participação de todos os segmentos escolares.

O Processo de Eleições Diretas para Diretores no Olhar dos Segmentos Escolares

É consenso entre os pesquisadores da Educação que a escola pública da rede estadual no Ceará viveu sob a égide de várias transformações a partir de meados da década de 1990, a saber: a descentralização administrativa e financeira, a municipalização, a implantação dos Ciclos de Formação, a implantação das classes de aceleração, a criação dos Centros Regionais de Desenvolvimento da Educação (CREDEs) e as eleições para diretores (SEDUC, 1995), que é o foco da nossa pesquisa, ocorridas principalmente em meados da última década do século XX, com implicações diretas na prática dos principais agentes educativos.

Entendemos que esse conjunto de modificações está ligado à vida e aos motivos pelos quais lutamos, convictas de que, mais do que nunca, é necessário assumir a ética da existência e a partir disto nos colocarmos como sujeitos sociais promotores de transformação, pondo-nos sempre “a serviço da vida para servir ao que vale a pena”, como nos diz o Poeta. Assim, a principal preocupação de nosso trabalho é averiguar se ocorreu ou não a chamada participação da comunidade escolar no processo de gestão democrática (Gadotti, 2000).



Vejamos como se posicionam os alunos a respeito do processo de eleição. É possível detectar que eles acham positivo o processo de eleição, tendo em vista proporcionar aos alunos a condição de participarem da escolha do representante dos interesses da escola.

Acho a escolha da direção, por meio de eleições diretas, muito correta, quando nós mesmos votamos neles (Aluno da EEFM São Paulo).

Os alunos entrevistados são unânimes em afirmar que as eleições configuram-se como um processo muito bom, porque traz a possibilidade de cada um se posicionar e escolher o candidato que melhor se adequar aos interesses da comunidade escolar, como vemos a seguir:

Penso que a escolha do diretor através de votação sem boca de urna é boa, e eu gosto, pois só assim nós temos direito de expressar nossa opinião (Aluno da EEFM São Paulo).

A escolha da direção por meio de eleições diretas eu acho que a escolha está sendo colocada de modo adequado (Aluno da EEFM).

Ao responder as perguntas formuladas a respeito da aceitação ou não do processo de eleição, os alunos demonstram com espontaneidade e segurança que acreditam que as eleições são melhores para escolher quem vai dirigir a escola. Também sabem como se dá esse procedimento e o identificam como uma forma política, pois um dos alunos coloca que os trabalhos de “boca de urna” parecem não propiciar um clima democrático nas relações.

Quanto à percepção que os professores têm do processo de eleição direta, destacamos o seguinte posicionamento:

Acho que os pontos positivos são: o próprio processo de eleição, avaliação do conhecimento técnico e da competência do candidato. Acho também que existe ponto negativo como o diretor eleito não ter o direito de formar o NG e às vezes ter indicações da SEDUC (Professor da EEFM São Paulo).

As respostas evidenciaram as contradições que perpassam esse processo (!). Embora os professores considerem os pontos positivos, apontam também pontos negativos, principalmente na escolha e constituição do Núcleo Gestor – NG, chamando a atenção para as características neoliberais que permeiam o modo de constituição do NG das escolas, já que esta é uma proposta liderada pelos gestores maiores do Estado e da Secretaria da Educação Básica -SEDUC.

Ressaltam problemas inerentes às instruções normativas e reguladoras do processo, bem como as desavenças que ocorrem no decurso do pleito.

Eu acho que o processo de eleição democrática, de democrática não tem muita coisa porque ela é toda restrita. O Edital da convocação, a questão das notas, o título, a prova escrita, o que é dado prioridade na questão do título é a experiência, não se valoriza a questão de ter pessoas novas na direção. Também prioriza quem já tá permanecer, porque agora pra entrar é quem já tem experiência. Então eu acho que isso não é democrático, parte de uma democracia restrita. É democrático enquanto tem processo de eleição e as pessoas votam, mas até que ponto essa democracia se faz valer no momento em que o edital restringe, ou seja, discrimina determinados detalhes. É por aí mais ou menos (Professor da EEFM São Caetano).

O que se observa é que não houve concordância entre os entrevistados quanto à maneira de condução do processo,



embora aprovem as eleições, e, ao mesmo tempo, explicitam alguns condicionantes e considerações sobre os ocorridos durante as atividades do pleito, desde o edital até a formação política dos candidatos para participarem de forma civilizada, aceitando a disputa inerente ao processo democrático de escolha do dirigente da escola.

Destacamos também, que existe relação intrínseca entre o que a política se propõe a fazer na escola, como as eleições, e o sistema social, político e econômico de nossa sociedade, ou seja, uma sociedade neoliberal.

Assim, ressaltamos que a eleição para diretores foi e é muito mais uma proposta levada a efeito pelo governo instituído, que absorveu muito as reivindicações daqueles que direta ou indiretamente lutam por uma forma mais democrática de fazer a educação.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB Nº 9394/96 e a Lei Nº 10.172, de 9 de janeiro de 2001 que aprovou a criação do Plano Nacional de Educação no seu Art. 1º “Fica aprovado o Plano Nacional de Educação, constante do documento anexo, com duração de dez anos” colocam que a comunidade escolar deve participar de todos os processos de decisão quanto a gestão escolar.

Vieira e Albuquerque (2001) entendem que em ambos esses documentos legais da educação brasileira – instituídos na década de 1990 –, a família e a sociedade têm participação garantida legalmente na realização do processo educacional, atendendo os ditames constitucionais, já que os programas e projetos propostos se direcionavam para a democratização e a autonomia escolar.

Resgatamos agora as entrevistas efetivadas com os pais dos alunos das escolas pesquisadas, os quais assim se posicionaram quanto ao processo de eleição para diretores escolares das escolas públicas estaduais:

Eu acho que esse processo é melhor pra gente acabar participando, a gente tem que melhorar a equipe pra melhorar as coisas pra os nossos filhos. Se voltar a forma antiga a gente e os nossos filhos não vai ter direito a nada, eles indica lá. O diretor escolhido por eles não conhece os alunos e vice e versa. Isso não é democrático. Assim os alunos agem, se o diretor não for bom ele muda e ai escolhe o representante que vai representar a escola com sabedoria, com ética. A melhor maneira é essa, os pais e alunos tá sabendo o que tá fazendo, a gente quer aquela pessoa que a gente acha que vai ser melhor né, e a escola tá formando nossos filhos (Mãe de aluno da EEFM São Paulo).

Cabe aqui destacar a compreensão que as falas das mães demonstram do entendimento de democracia, quando reforçam a forma adotada para a escolha do diretor por meio de eleições diretas, ressaltando que aqueles que estão na escola têm mais condições de saber quem é melhor para dirigir a escola que seus filhos irão estudar.

Percebemos que as mães rejeitam o diretor (a) quando é indicado (a) pelo governador ou forma semelhante, afirmando que:

Se voltar a forma antiga, a gente e os nossos filhos não terão direito a nada..

Isso reforça que o compromisso do investido do cargo é com quem o indica ou com seus eleitores, quando submetido a processo de eleições diretas. Como afirma Rousseau (1999), a soberania é do povo, é de quem por meio de eleições autoriza o representante a governar.

Participação dos Diversos Atores na Gestão da Escola

Toda vez que o povo participa do planejamento e execução de uma atividade ou processo, ele se sen-



te proprietário do mesmo e co-responsável de seu sucesso ou fracasso (Bordenave, 1985).

A eleição de diretores para as escolas públicas estaduais não tem um objetivo em si mesmo, mas, como toda a ação que se propõe para uma instituição escolar, vislumbra contribuir também para a formação integral do aluno (Vieira, 2001). Assim sendo, estão aí inclusas atividades que fomentem o despertar para a prática da cidadania, que engloba, dentre outras, a prática política, podendo-se discutir, reivindicar, fazer escolhas, ter vez e voz, num contexto democrático, em que as decisões são tomadas, de forma coletiva, num ambiente de respeito às diferenças, corroborando para que todos se sintam, como afirma Bordenave na citação do início desse tópico, donos da escola e responsáveis por tudo o que nela venha a acontecer, ou seja, arcando, de maneira conjunta, com “bônus e ônus”.

Vejamos inicialmente a fala dos alunos quando perguntados sobre a prática da participação nas decisões da escola:

Quando você me pergunta sobre a participação nas coisas da escola o que vejo é que o pessoal que dirige a escola só dá condições na teoria, mas na prática não. O aluno tá entendendo que participar é só votar, mas eu não entendo assim, o aluno tem que participar de uma democracia, o aluno também tem que ajudar a melhorar a escola. Eu acho assim: que além da escola dar conteúdo didático ao aluno, ela devia ensinar a ele a ser crítico, porque a partir de então ele vai poder participar das conversas da escola. Quando ele aprender a ser crítico ele vai ver que pode ajudar a melhorar a gestão da escola. Quando o aluno aprender a ser crítico ai sim, vai ser um processo democrático (Aluna da EEFM São Paulo).

Destacamos nos depoimentos uma visão de participação coerente com a política proposta pela SEDUC, “Gestão De-

mocrática e Participativa”, mas o que vem acontecendo no interior da escola não retrata essa proposição.

Voltamos a considerar que a participação parece que começa e termina nas eleições, não tendo resultados positivos, pelo menos, no entender desses alunos, enquanto a sua concretização no dia-a-dia da escola. Os alunos expõem a vontade de participar, mas sentem-se inibidos. Na verdade, precisam ser orientados e chamados a colaborar para que o trabalho escolar configure-se como democrático e participativo.

As entrevistas com os pais, a seguir enfatizadas, revelam entendimentos diferenciados de participação:

A escola tem dado condições dos pais participarem, agora tem muitos pais que não vem à escola. Tem reuniões, festas, assim as crianças trazem os pais para os pais assistir. Como teve a festa junina agora em junho. Tinha muita gente aqui na escola, agora tem pais que não vem a escola de jeito nenhum (Mãe de aluno da EEFM São Paulo).

É interessante perceber que os pais entrevistados apresentam visões diferenciadas de participação. Eles entendem a participação como algo possível, indicando alternativas e vislumbrando resultados positivos com a efetivação da sua participação, uma vez que os pais são grandes interessados pelo sucesso da escola, já que têm influência direta sobre o aprendizado dos filhos.

Depreendemos, também, dessa fala, o entendimento, enquanto cidadão, da contribuição de cada um para a manutenção da escola, compreendendo que a escola não é doação do governo, mas é parte do trabalho que cada um desenvolve.

Durante todo o tempo em que estivemos com os pais discutindo participação, trabalho em conjunto, gestão democrática, esses revelam que o seu entendimento de participação é incompatível com a efetivação de sua prática na escola:



A escola as vezes manda chamar os pais ou quando os pais vem reclamar de alguma coisa, como por exemplo, a falta de recursos para merenda. Aí a direção mandava a gente ir chamar o repórter pra ir lá na educação, porque eles não estavam mandando o cheque pra merenda, o recurso pra merenda, e diziam, vocês tem que ir lá, vocês tem que reclamar, os pais é que tem que reclamar. Eu entendo que o governo não tá cumprindo. E eu concordo em fazer isso, porque é o povo que chama a atenção do governo. E acho que isso é uma ótima forma de participar. Mas acho também que a gente deve participar não só quando tem alguma dificuldade, mas em tudo, porque a escola é da comunidade, a escola não é de nenhum diretor, de nenhum órgão, de nenhum pessoa que passa na direção da escola, a escola é nossa (Mãe de aluno da EEFM São Paulo).

Temos clareza que, efetivamente, existe uma relação positiva entre gestão democrática e a participação dos segmentos escolares, no sentido colocado por Bordenave (1985), quando todos que compõem a instituição fazem parte, têm parte e tomam parte real na concretização do fazer educativo, sentindo-se parte dela.

Vale destacar mais algumas falas de pais de alunos das escolas pesquisadas, com o intuito de melhor caracterizar a gestão que vem se concretizando nas escolas estaduais:

A participação na escola não deve ser só na hora de escolher a diretora, mas deve ser também nas coisas que se faz na escola. A escola está boa, mas acho que precisa melhorar a participação social, como por exemplo, eventos sociais, cursos de computação, mas não depende somente da diretora, ela até que vai atrás, mas depende deles lá, do governador liberar. Acho também, que nós precisamos participar para saber as mudanças que acontecem na escola,

e precisa haver uma comunicação, para que agente possa ficar por dentro. Nós precisamos dar continuidade a participação que acontece nas eleições (Mãe de aluno da EEFM São Caetano).

Ao tentar responder o que entendem por participação e como esta vem se efetivando na escola, possibilitaram a visualização de aspectos já enfatizados por outros entrevistados, como: a forma mais concreta de participação é o processo de eleição dos diretores, o convite a reuniões, o entendimento de que a participação das eleições deve se estender para o cotidiano da escola, o desinteresse dos pais pela escola, dentre outros.

A disponibilidade desses pais para participar dessa pesquisa é um fato que denota o interesse que eles têm pela escola. Ora, isto está intimamente relacionado com o que nos afirma Santos (2003) a respeito do surgimento de concepções contra-hegemônicas de democracia, ou seja, democracia participativa num contexto globalizado da democracia liberal, ass quais vão da representatividade para a participação, para o envolvimento de todos na formulação, execução e monitoramento das ações, “entendendo a democracia como forma de aperfeiçoamento da convivência humana” (2003, p.50), que se dá na construção coletiva, na efetividade da participação.

Nos depoimentos dos entrevistados do corpo docente, podemos apreender o destaque dado ao Conselho Escolar – CE como instância fundamental para a concretização da gestão democrática, como está posto nas falas a seguir:

O conselho escolar né é o grupo de participação pelo menos para o professor. Existem algumas falhas em relação à comunicação, que não se pode conceder gerenciamento de alguma coisa, de algo sem a parte de comunicação, a parte informacional. Essa parte está crescendo a cada dia na escola, mas a gente sente falta às vezes de um gerenciamento melhor,



não por parte da direção mais por parte do CREDE, por parte da Secretaria de Educação, as informações custam muito a chegar. Como nós vamos gerenciar o local que é a escola, o pequeno que eu chamo que é a escola. Esse gerenciamento às vezes fica prejudicado por causa do custo do tempo que essa informação chega da SEDUC até ao CREDE e do CREDE até a escola (Professor da EEFM São Caetano).

Ao responderem questões referentes à forma de tomada de decisões na escola e como ocorre a participação de alunos, professores, pais e funcionários na administração da escola, as falas dos professores revelam que há interação com a comunidade escolar, embora ainda não se possa configurar como exemplos de gestão democrática em seu sentido mais complexo:

A gestão democrática está acontecendo lentamente, utilizando-se de alguns mecanismos de participação como: CE e GE, sendo muito importante a atuação desses organismos. Estes têm que ser atuante, participativo e deliberativo, como por exemplo: as decisões da escola são tomadas com a participação do NG e representantes dos diversos organismos colegiados e dos órgãos intermediários do sistema educacional. Penso também, que uma gestão democrática tem que ser pautada em valores como: respeito, justiça, solidariedade e diálogo, devendo ser vivenciados no dia-a-dia da escola. Toda a comunidade escolar, professores, funcionários, pais e alunos devem estar incluídos no processo participativo, sendo indispensável a presença de todos na escola, para que esta possa caminhar melhor. A escola tem promovido reuniões, palestras e seminários para estimular a participação da comunidade e, utiliza-se de avisos e comunicados para socialização das informações na escola (Professor da EEFM São Paulo).

Percebemos, nos depoimentos trazidos para a discussão, a ênfase aos valores que devem permear a gestão democrática e participativa. Destacamos, ainda, a aprovação em relação à maneira como se dá o gerenciamento, mas que necessita ser aprofundada e reforçada a participação como forma de condução dos trabalhos escolares.

Respondendo a questões do mesmo teor, os depoimentos de funcionários chamam a atenção para pontos críticos, como o desconhecimento sobre o processo de participação:

A respeito de participação eu não posso falar porque eu não conheço esse processo. Se realmente funcionário tem uma participação nesse processo. Os que participam mais são os professores, o grêmio (Funcionária da EEFM São Caetano).

Outro funcionário destaca a existência de participação na tomada de decisões e ainda elenca alguns pré-requisitos necessários ao NG para o bom andamento do trabalho desenvolvido:

A forma de trabalho participativo existe na escola, pois as decisões que são tomadas na escola se dão em reuniões sistemáticas com a presença de representantes dos diversos organismos colegiados existentes na escola. Acho que o NG que dirige a escola deve estar atento ao acompanhamento das tarefas a serem realizadas, tentar de forma coerente resolver os conflitos existentes, estar sempre em contato com a comunidade, considerar as diversas opiniões das pessoas que estão na escola, propiciar a participação da comunidade na escola, porque o papel da comunidade é muito importante para o funcionamento da escola. Esta escola tem estimulado a participação da comunidade, principalmente, os pais através de reuniões (Funcionário da EEFM São Caetano).



Para finalizarmos, nos reportamos aos depoimentos dos diretores e demais membros do NG, tentando extrair de suas falas concepções de participação e democracia e como isso vem se dando na prática cotidiana da escola:

A participação de fato não existe, ela existe, mas de forma mínima até porque é muito difícil a participação dos pais, alunos, professores e funcionários. Eu estava pensando em rever a questão do calendário, e fazer reuniões com os professores no período de aula, porque é muito difícil reunir os professores, pois eles têm o horário de planejamento ou chegam já em cima da hora de dar aula. Não se tem um momento pra sentar e conversar. O ideal é que a gente tire dentro do próprio horário de aula, como se fosse dar dia letivo, para discutir com os professores, com reuniões sistemáticas, não só a reunião com o Conselho Escolar, que temos reuniões ordinárias, mas é num turno e às vezes não vêm todos, porque uns trabalham de manhã, ou naquele horário está lotado em outra escola. Não se pode ficar só com reuniões do CE (Diretora da EEFM São Caetano).

Como se pode notar pelo depoimento desta diretora, existem muitas dificuldades a serem enfrentadas no cotidiano da escola para que se efetive uma participação mais consistente dos diversos segmentos escolares. Transparece, também, a falta de alternativas que possam superar os entraves encontrados, apontando como solução a utilização do horário letivo para a realização de encontros que agreguem o maior número possível de participantes, e acrescenta:

Em relação aos pais, ou trabalham ou as mães não podem porque são donas de casa, tem que fazer o almoço. Nos sábados, já tentamos, mas também é muito difícil, uns podem pela manhã, outros somen-

te no turno da tarde. Eu cheguei à conclusão com os professores que o melhor horário é o de aula, para se ter melhor participação. Com os alunos, estamos começando, além do Grêmio, a trabalhar com os Líderes, mas é uma dificuldade porque eles não querem perder a aula. Por isso tem havido pouquíssimas reuniões. A escola precisa criar mecanismos no seu calendário. A escola tem que parar se quiser de fato essa participação a gente tem que criar esse momento durante a semana (Diretora da EEFM São Caetano).

Este tipo de decisão a que se refere a nossa entrevistada, com certeza afeta, necessariamente, o conjunto da escola e deverá ter uma programação que integre toda a comunidade, com conteúdos que perpassem o currículo da escola, voltados, preferencialmente, para a formação cidadã dos alunos e de todos quantos estejam envolvidos com a escola.

No posicionamento dessa diretora, vislumbramos o entendimento de que o aprimoramento do projeto educativo de uma escola, se realizado coletivamente, favorece o processo de aprendizagem que vai enriquecendo as pessoas que dele participam, ao mesmo tempo em que elas enriquecem o trabalho coletivo.

Durante a entrevista acrescenta também que:

A comunidade tem que perceber que a direção não faz a escola sozinha, precisa da participação, da opinião, da sugestão de todos, ou fiscalizando, ou deliberando. A comunidade tem que perceber que a escola é dela, é essa a dificuldade, eles não tem a noção que a escola é deles (Diretora da EEFM São Caetano).

A afirmação acima vai ao encontro à opinião de alguns pais e alunos entrevistados que em seus depoimentos apresentam o entendimento da necessidade de todos se envolverem nas atividades escolares, sentindo-se parte da escola,



responsáveis pelo sucesso e o insucesso, afirmando inclusive que a escola é deles. O que se observa é que parte dos segmentos das escolas percebe a relação que deve existir entre a comunidade e a escola, ou seja, de co-participantes.

Outro destaque desse depoimento é a visualização de pessoas que deveriam estar envolvidas no processo de democratização da gestão, mas que ainda não se sentem responsáveis diretos pela melhoria da qualidade da educação.

Podemos extrair dessas falas que é necessário que todos compreendam e compartilhem o propósito de aprimoramento e entendam bem o papel que cada um deve desempenhar.

Os depoentes acreditam que se trata de reunir pessoas em torno de objetivos comuns, sendo vital a participação no planejamento, tanto do objetivo da escola, como dos processos que deverão ser empreendidos para aumentar a viabilidade de sua consecução. Entendem que é participando do planejamento que se pode compreender e analisar a mudança de visão cujo pressuposto é partir das necessidades dos educandos e envolver-se nela, como agente de transformação, de forma compromissada.

Interessante mostrar que, nos relatos aqui expostos, o entrevistado assume que existe a prática da gestão democrática, como vemos a seguir:

Depois das eleições houve uma mudança na postura da comunidade, na postura do aluno. O aluno se tornou mais participativo, ele sabe que ele pode escolher seu diretor, ele tem voz, ele tem livre arbítrio, ele não é mais aquele aluno que fica calado, ele participa, ele chega, ele diz como é que a escola está. Ele opina no pedagógico, ele opina na administração, ele opina também na questão como está o grêmio, então o aluno também mudou a postura, ele se tornou mais cidadão. E os pais também. Os professores também participam, mudaram a postura em

relação à democracia, porque já sabem que tem seu representante (Membro do NG da EEFM São Paulo).

Temos a convicção de que muito mais foi dito e explicitado por todos os entrevistados, mas achamos por bem tecermos algumas considerações acerca do que até aqui foi enunciado para tanto faremos algumas reflexões a seguir.

Conclusão

Destacamos cinco pontos conclusivos da pesquisa:

- 1) há por parte da maioria dos entrevistados um entendimento sobre comunidade escolar, sendo composta por todos aqueles e aquelas que direta ou indiretamente fazem parte da escola, contribuindo para o seu funcionamento ou usufruindo os benefícios que essa instituição oferece, estando na sua maioria no seu entorno;
- 2) os diversos segmentos da comunidade escolar, embora de forma por vezes diferenciada, têm compreensão sobre gestão democrática e participativa, o que na visão destes transparece como uma forma coletiva e cooperativa de gerenciar a escola, entendendo como um espaço que é de todos;
- 3) os entrevistados (alunos, professores, funcionários) apresentam desejo de participar da gestão da escola, acreditando que com o compartilhamento das ações ocorrerá melhoria na qualidade do trabalho escolar;
- 4) as falas de alunos, pais, professores e funcionários revelam que, embora achem importante a participação da comunidade escolar no fazer educacional, esta ainda não é uma realidade nas escolas;
- 5) os diretores e membros do NG entrevistados revelaram interesse em praticar uma gestão democrática e



participativa, entretanto, encontram ambientes nem sempre condizentes com suas expectativas, como por exemplo, a dificuldade de encontrar meios que viabilizem a reunião de todos integrantes da escola para o trabalho coletivo e, nestas condições, apesar das dificuldades, estão tentando trabalhar em sintonia com o CE.

A gestão democrática, portanto, somente será totalmente alcançada através de um trabalho efetivo, consciente e coletivo, no qual haja o profundo envolvimento de todos que fazem parte da comunidade escolar. As reflexões de Hora (2004, p.120) reforçam nossa assertiva:

A gestão democrática na educação inclui, necessariamente, a participação da comunidade no processo educacional, sem o que seria muito mais um arranjo interno dos componentes da escola que atenderiam a interesses que certamente não estariam consentâneos com as expectativas comunitárias.

Os depoimentos transparecem a consecução de um dos objetivos desejados com as eleições para diretores escolares, qual seja o de minimizar o clientelismo estabelecido, quando quem indicava o diretor era o chefe do poder executivo, na maioria das vezes, para atender acordos firmados com deputados, vereadores ou mesmo pedidos de empresários, colocando na função pessoas descomprometidas com a educação.

Hoje, com as eleições e o entendimento destas como um processo democrático, pode provocar um envolvimento maior daqueles que estão na comunidade escolar com o sucesso da escola, de modo a produzir efeitos positivos na formação cidadã de seus alunos. Entendemos que a gestão democrática é um processo em construção. Assim a SEDUC precisa criar mecanismos efetivos de acompanhamento e aperfeiçoamento dessa

política, pois não basta ter a garantia da Lei é necessária à convicção de todos os envolvidos no processo para tornar a escola pública num espaço de convivência democrática e de dialógico.

Referências Bibliográficas

BORDENAVE, Juan E. Diaz. *O Que é participação*. São Paulo: Brasiliense, 1985.

BORDIGNON, Genuíno; GRACINDO, Regina Vinhaes. Gestão da educação: o município e a escola. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da S. (Orgs.). *Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos*. São Paulo: Cortez, 2000.

GADOTTI, Moacir. Educação para e pela cidadania. In: RATINER, Henrique (Org.). *Brasil no limiar do século XXI: alternativas para a construção de uma sociedade sustentável*. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2000. p. 289-305.

HORA, Dinair Leal da. *Gestão democrática na escola: artes e ofícios da participação coletiva*. São Paulo: Papyrus, 2004.

LEI DE DIRETRIZES E BASES DA EDUCAÇÃO NACIONAL 9394/96. BRASÍLIA, 1996.

MATOS, Kelma Socorro Lopes de; CAMPOS, Irenice de Oliveira. A coragem de experimentar uma gestão democrática. In: VIEIRA, Sofia Lerche (Coord.). *Eleição de Diretores: o que mudou na escola – Estudo de Avaliação de Impacto*. Secretaria da Educação Básica do Estado do Ceará. Brasília: Plano, 2001. p. 129-145.

MORIN, Edgar. *Os sete saberes necessários à educação do futuro*. São Paulo: Cortez; Brasília: UNESCO, 2000.

PARO, Vitor Henrique. *Eleições de diretores: a escola pública experimenta a democracia*. São Paulo: Papyrus, 1996.

PARO, Vitor Henrique. *Escritos sobre educação*. São Paulo: Xamã, 2001.



PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO. Câmara dos Deputados. Brasília – 2000. Nelson Marchezan – Deputado Federal – Relator do PNE.

ROUSSEAU, Jean Jacques. *Do contrato social*. Trad. Lourdes Santos Machado. São Paulo: Nova Cultura, 1999.

SANTOS, Boaventura de Sousa (Org.). *Democratizar a Democracia: os caminhos da democracia participativa*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2003.

SECRETARIA DE EDUCAÇÃO BÁSICA – SEDUC. Governo do Estado do Ceará – Avancando nas Mudanças. Eleições Diretas para Diretores – A escola como ponto de partida para a cidadania. 1995.

VIEIRA, Sofia Lerche (Coord.). *Eleição de Diretores: o que mudou na escola – Estudo de Avaliação de Impacto*. Secretaria da Educação Básica do Estado do Ceará. Brasília: Plano, 2001. 151 p.

_____. ALBUQUERQUE, Maria Gláucia Menezes. *Política e planejamento educacional*. Fortaleza: Edições Demócrito Rocha, 2001.