**Escolha do Diretor Escolar: Um Processo Democrático?**

Suelda Maracio da Silva Lopes

Universidade Estadual do Rio Grande do Norte – UERN – [sueldalopes@hotmail.com](mailto:sueldalopes@hotmail.com)

Amanda Rodrigues Gomes Lacerda

Universidade Estadual do Rio Grande do Norte – UERN - [mandinha.87@hotmail.com](mailto:mandinha.87@hotmail.com)

Janaina Bezerra da Silva

Universidade Estadual do Rio Grande do Norte – UERN -[janaina\_janna9@hotmail.com](mailto:janaina_janna9@hotmail.com)

Marciel Carlos de Sousa

Filosofia pela FAFIC; Especialista em Impactos da violência na Escolha FIOCRUZ; Universidade Estadual do Rio Grande do Norte – UERN - [ciel\_mc@hotmail.com](mailto:ciel_mc@hotmail.com)

***RESUMO***

Este trabalho tem como objetivo geral compreender o processo de escolha de diretor escolar, para o exercício de uma gestão democrática nas escolas municipais de ensino fundamental de Pau dos Ferros/RN; e como objetivos específicos, compreender o conceito de democracia no contexto educacional brasileiro e sua relação com a escolha do diretor escolar; estudar as modalidades de escolha para diretor escolar e relacionar com práxis observadas nas instituições escolares da cidade de Pau dos Ferros; e apresentar as percepções dos sujeitos das práxis das escolas sobre o que é e o que deveria ser o processo de escolha para diretor escolar. A pesquisa segue uma abordagem qualitativa, mediante um estudo descritivo, onde, num primeiro momento realizou-se um estudo bibliográfico, num segundo momento foi aplicado um questionário online à seis sujeitos de três escolas municipais. Com os resultados obtidos na pesquisa pôde-se compreender o conceito de democracia no contexto educacional e sua relação com a escolha do diretor escolar; e conferir as práticas que ocorrem nas escolas pesquisadas para o (não) cumprimento da democracia.

**Palavras-chave**. Democracia. Democracia na escola. Escolha de diretor escolar.

**1 Introdução**

No atual contexto político e social, muitos são os discursos sobre a democracia e sua concretização nos diversos âmbitos, sobretudo no meio educacional. Para compreender de que maneira essa democracia deve ser exercida na educação, faz-se necessário e importante remeter-se ao seu conceito e fundamentos. Democracia, em seu conceito básico, refere-se ao regime político onde a soberania deve ser exercida pelo povo, seja por meio de seus representantes ou de maneira direta participando dos processos de decisão (BENEVIDES, 2002).

Um dos mecanismos de se vivenciar a democracia no contexto escolar seria a escolha do diretor, através das eleições diretas, assim como a criação dos Conselhos Escolares. Dessa maneira, os agentes educacionais teriam a chance de exercerem o poder de decisão, participando de forma efetiva e responsável dos direcionamentos da escola. Paro (2003) considera bastante significativo a participação das pessoas no processo de eleição, pois através de suas pesquisas, constata que os partícipes conseguem atribuir grandes benefícios em relação à administração escolar.

Considerando o exposto, o trabalho traz como ponto fulcral o debate sobre a escolha de diretor escolar como processo democrático (ou não), uma das temáticas propostas como requisito avaliativo da disciplina de Gestão dos Processos Educativos, ministrada no quarto período do curso de Pedagogia, da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte- UERN, campus de Pau dos Ferros/RN. Tem como objetivo geral compreender o processo de escolha de diretor escolar para o exercício de uma gestão democrática nas escolas municipais de ensino fundamental de Pau dos Ferros; e como objetivos específicos: a)compreender o conceito de democracia no contexto educacional brasileiro e sua relação com a escolha do diretor escolar, b)estudar as modalidades de escolha para diretor escolar e relacionar com práxis observadas nas instituições escolares da cidade de Pau dos Ferros e c)apresentar as percepções dos sujeitos das práxis das escolas sobre o que é e o que deveria ser o processo de escolha para diretor escolar.

Para contemplar os objetivos foi realizada uma pesquisa de abordagem qualitativa, esse tipo de pesquisa responde a objetivos específicos dos acontecimentos humanos como parte de uma realidade social a fim de interpretá-los (MINAYO, 2008); em relação aos objetivos esta pesquisa se caracteriza como descritiva a qual não há interferência do pesquisador quanto à realização do estudo, análise, registro e interpretação dos fatos (BARROS e LEHFELD, 2007). Como técnica de coleta de dados foi utilizado um questionário online através da ferramenta Google Forms (elaborado pelos autores), com questões subjetivas. Participaram da pesquisa seis sujeitos dentre os quais uma professora, e uma merendeira da escola 1; uma professora, a supervisora e a diretora da escola 2 e uma professora da escola 3. Os dados coletados foram analisados a partir da formação de categorias de análise, conforme sugerem Lüdke e André (1986).

O trabalho está organizado em tópicos onde será apresentado o referencial bibliográfico, dividido em três partes (Democracia: breve conceituação; Processos de Democracia na Escola, e Eleição para diretor escolar como instrumento de Democracia), logo após os resultados obtidos na pesquisa em campo e a discussão, e por fim as considerações finais.

**2 Democracia: breve conceituação**

O discurso sobre democracia está, a cada dia, mais intrínseco no contexto político atual. A exigência de visibilidade e transparência sobre o que está posto na sociedade é cada vez mais relevante na óptica da população em geral. A democracia compreende-se como um regime político em que o povo exerce sua soberania, por meio de suas participações nas tomadas de decisões na vida política, econômica e cultural. Um poder que é concretizado através do sufrágio universal, contudo, o direito do povo de escolher os seus representantes e exercer a democracia em seu direito pleno, é diminuído após os resultados de suas escolhas, corroborando com esse pensamento, o pai da democracia moderna Jean Jaques Rousseau cita:

a sabedoria não pode ser representada" e, portanto, "o povo inglês acredita ser livre mas se engana redondamente; só o é durante a eleição dos membros do parlamento; uma vez eleitos estes, ele volta a ser escravo, não é mais nada.(BOBBIO, 2000, p. 53)

De acordo com Bobbio (2000), as principias funções da democracia são a proteção dos direitos humanos como a liberdade de expressão, de religião e a proteção legal. Os cidadãos têm os direitos expressos, e os deveres de participar no sistema político que vai proteger seus direitos e sua liberdade. A relevância das diferentes democracias dirigidas pelos representantes e detentores do poder, que, por sua vez, devem prestar contas à sua população com transparência.

Das diversas formas que compreende a democracia, Bobbio (2000) destaca a democracia como direta/participativa ou democracia indireta/representativa. Na democracia direta ou participativa, os cidadãos participam ativamente das tomadas de decisões políticas, do governo; tem seus primeiros relatos na Grécia antiga, principalmente na cidade de Atenas; participavam apenas cidadãos ateniense; é um modelo viável para sociedades pequenas.

Nos tempos modernos, no século XVIII, Rousseau defende a democracia direta, mas uma democracia participativa diferente, que abrange toda a sociedade. Com o aumento populacional das sociedades, o sistema democrático participativo torna-se impossível de se manter, surgindo outros modelos alternativos, como democracia representativa, em que os cidadãos não participam diretamente das decisões políticas, mas elege um representante através do voto, para defender os interesses gerais do coletivo, por um determinado período estabelecido, devendo ser frequentemente renovado.

**3 Processos de Democracia Na Escola**

Para melhor entender o sentido histórico da democracia precisa-se observar em que contexto ela está alicerçada. Do ponto de vista da educação muitos autores corroboram para uma melhor compreensão da escola como uma organização democrática, como é o caso de Marques (2007). Segundo a autora, a democracia,

[...] é uma construção continua e contingente e que se dá através de práticas articulatórias nos diferentes espaços sociais, consideramos pertinente o estudo da cultura escolar, tendo em vista que em cada escola a construção de relações democráticas pode se dar de forma diferenciada (MARQUES, 2007, p.56).

É, pois, a partir de uma observação criteriosa que se pode perceber a forma como a democracia é concebida e vivenciada pelos atores de uma determinada realidade. Nesse sentido, é preciso entender o que cada participante da comunidade escolar compreende por democracia, faze-los se sentir parte da construção e das decisões tomadas no seio da escola, isso de forma livre sem se sentirem obrigados a realizar algo pela força da lei ou imposição.

Há algumas décadas, como bem relata Marques (2007), é possível verificar uma abertura no cenário democrático escolar, inicialmente de forma tímida como aconteceu na reforma de 1930 quando se iniciou os debates sobre a educação no Brasil e, após a abertura política na década de 1980, quando o país é redemocratizado e essa redemocratização é estendida para o cenário educacional através da descentralização, que também é entendida como municipalização, sendo uma forma de levar as pessoas a participarem mais ativamente do processo de construção de políticas educacionais, pois

Com a participação na definição dos rumos da escola, os que compõe a comunidade escolar têm a possibilidade de vivenciar um processo diferenciado de gestão da coisa pública, que passa a ser também sua responsabilidade, contribuindo assim na construção de sua cidadania (MARQUES, 2007, p. 69)

Assim, a participação no processo democrático na escola passa a ser visto como um ensaio para uma atuação maior na sociedade. A escola é um espaço privilegiado para se ampliar a experiência democrática, uma vez que é função da escola oportunizar aos alunos o desenvolvimento da criticidade e formar pessoas capazes de compreender os acontecimentos sociais e se portarem mediante a realidade.

Com relação a ampliação do espaço escolar numa perspectiva democrática podemos citar o Conselho Escolar como um importante mecanismo de democratização por ser “um local de debates e tomada de decisões” e ainda por se tratar de um “[...] mecanismo institucional para a operacionalidade da gestão participativa [...] (MARQUES,2007,p.89-97). Dessa forma, o Conselho escolar desempenha um importante papel no processo de gestão participativa e distribuição do poder que não pode ficar centralizado apenas na mão do gestor.

**4 Eleição Para Diretor Escolar Como Instrumento de Democracia**

Uma das formas de acabar com as práticas tradicionalistas e as repreensões do clientelismo no que concerne o âmbito escolar público no Brasil, foi o modo pelo qual os diretores escolares seriam escolhidos. A escolha democrática do gestor começa na década de 80; época em que o país viveu o processo de redemocratização e passou por reivindicações políticas. A partir de então, com as mais variadas formas, dentro de um processo burocrático, para definir os gestores escolares das instituições públicas de ensino do país, houve uma redução de influentes políticos no processo de nomeação dos dirigentes, buscando diminuir as práticas elitistas tão enraizadas no país, embora observa-se, ainda, sobretudo nos municípios pequenos.

Paro (2003) relata de um modo geral, três modalidades para escolher os dirigentes em escolas públicas, embora em cada uma haja uma flexibilidade, dando entrada para engajar outros critérios de escolha, o autor cita a primeira modalidade sendo por nomeação, que por sua vez estabelece uma prática clientelista, escolhido pelo poder executivo, o mesmo pode substitui-lo quando não mais estiver atendendo as exigências políticas. O segundo é o concurso público, como critério as provas e títulos, impedindo, ou contribuindo para a diminuição, de práticas clientelísticas, embora essa modalidade não lidere na comunidade escolar, impossibilitando o consenso nas tomadas de decisões, não se comprometendo com o gerir democraticamente. E a terceira, por eleições, que prevalece a vontade da comunidade escolar, escolhe-se através do voto, favorecendo uma democracia no corpo escolar, havendo assim um poder de cobrança por parte dos que compõe a escola, sendo pais, alunos, professores e demais colaboradores.

De acordo com o MEC (2005), compreende que a eleição, como ferramenta de escolha do diretor das escolas públicas, tem sido a mais democrática pelo fato de se ter poder de decisão da sociedade como controle de democracia. É relevante pois, o Estado também precisa desse controle no provimento de prestação de serviços públicos atendendo os interesses da massa popular.

À medida que a sociedade se democratiza, e como condição dessa democratização, é preciso que se democratizem as instituições que compõem a própria sociedade, Daí a relevância de se considerar a eleição direta, por parte do pessoal escolar, alunos e comunidade, como um dos critérios para a escolha do diretor de escola pública (PARO, 2003, p. 26).

O diretor de uma escola é também um educador, conhecedor das problemáticas dos conhecimentos técnicos da educação e da escola como um todo, dividindo o trabalho em equipe, usando os recursos de forma eficiente e eficaz. Paro (2003) relata que para que se tenha eficácia na utilização dos recursos é necessário que todos os envolvidos, ou seja, todos os colaboradores também tenham essa consciência, e assim, ainda de acordo com o autor, a boa gestão é aquela que usa os meios da forma mais adequada para que se chegue ao objetivo proposto, que seria então, a formação de cidadãos.

Paro (2003), afirma que a escolha do diretor por meio de concurso público é a menos eficaz, por ficar efetivo e, consequentemente, não responder mais aos interesses da escola, e sim atender ao Estado. A escolha do diretor por nomeação, segundo o autor, também não atende as exigências necessárias para realizar uma gestão de fato significativa, porém, em relação com o concurso público ainda sim seria uma melhor escolha.

Um outro procedimento para um gestor assumir o cargo é por plano de carreira, esse provimento é caracterizado por habilidades, especializações, cursos, na área de gestão e/ou administrativa, assume o cargo de maneira natural sem que haja democracia, pois é livre de escolha por eleições, sem participação da comunidade escolar, pais, professores ou demais membros da escola.

A eleição para escolher o diretor das escolas públicas é uma forma democrática, então nada mais coeso que este seja um tipo de provimento, pois é realizada pela própria comunidade escolar, onde comunidade e pais têm a oportunidade de conhecer as propostas dos candidatos, os objetivos e caminhos que pretendem percorrer com compromisso. A comunidade escolar tem o poder de cobrar a sensibilidade política por parte da gestão.

Contudo, Paro (2003, p. 98) faz uma reflexão: “Outra expectativa que muitas pessoas tinham com relação à eleição era a de que esta conseguiria eliminar o autoritarismo existente na escola e a falta de participação de professores, alunos, e pais nas decisões.” O autoritarismo existente no contexto escolar por parte da hierarquia, justamente pela falta de compromisso com a comunidade escolar e a eleição proporciona essa conivência democrática.

**5 Resultados e Discussões**

As participantes da pesquisa têm idade entre 30 e 53 anos, graduação em pedagogia e especialização (nenhuma na área de gestão escolar), exceto a funcionária que atua como merendeira, que tem ensino superior completo em outra área, e não possui especialização. Buscou-se investigar diferentes sujeitos das escolas municipais da cidade, contudo, funcionários de algumas escolas, por motivos próprios, optaram por não participar.

Os dados da pesquisa foram analisados e separados em cinco categorias a partir das respostas obtidas nos blocos de questões “sobre Democracia e Democracia Escolar” e “sobre os processos de escolha de Diretor Escolar”. As categorias obtidas foram “Democracia”, “Participação na Gestão Democrática”, “Clientelismo”, “Efetividade do Conselho Escolar” e “Eleição para diretor, democracia”.

**Democracia:**

A primeira categoria deu-se pelas respostas obtidas a partir do questionamento sobre o que as participantes poderiam dizer sobre democracia. Os conceitos obtidos foram relativos ao seu significado do dicionário Aurélio, um regime político, ou um governo em que a soberania é exercida pelo povo. Observa-se também conceitos relativos aos discursos trazidos por Bobbio (2000) ao tratar de modalidades de decisões onde a regra da democracia se estabelece pela decisão das maiorias; pode-se citar parte da fala de uma das participantes em que considera a democracia como “[...] processo em que um coletivo participa e delibera ações pensando no bem comum [...]” (participante da escola 3) e na fala “É quando a maioria decide no momento de alguma escolha [...]” (participante da escola 2).

Todas as participantes da pesquisa trouxeram ideias de Democracia conforme elucidam a literatura. Levando em consideração que as partícipes são graduadas em Pedagogia, ou áreas afins, possivelmente tiveram discussões pertinentes sobre o assunto. O que não significa que ter conhecimento sobre o que é democracia, ou que é ser democrático, favoreça a sua prática; tendo em vista a realidade que se segue, e foi observada neste trabalho.

**Participação na Gestão Democrática:**

Esta categoria foi formada dentro da questão sobre o que seria a democracia no sistema educacional. As respostas alcançadas referem-se à participação dos membros que compõe a instituição escolar. Em seus debates, Marques (2007) traz a concepção de democracia na gestão escolar na qual implica a participação dos diferentes agentes educacionais. A autora entende que, sendo a escola um espaço público, as decisões podem se dar por meio das práticas participativas, considerando as diferentes categorias da comunidade escolar.

Para Libâneo (2012), a participação se fundamenta no princípio da autonomia e, portanto, esta autonomia dá-se pela participação na livre escolha dos objetivos e processos que conduzirão o trabalho. Esta participação implicaria por intermédio dos agentes educacionais, pais e alunos. Pode-se destacar nas falas das participantes, que corroboram com esses debates, a democracia no sistema educacional seria a “relação da escola com a família, com a comunidade escolar em que todos tenham direitos de opinião e expressão” (participante da escola 2); “A democracia no sistema educacional seria a participação de todos os segmentos do processo educativo na deliberação de ações coletivas que viessem atender ao bem comum” (participante da escola 3).

Percebe-se, mais uma vez, que o discurso é relativo ao que se concebe nos estudos dessa temática, entretanto, não é o que se percebe nas práticas reais das instituições investigadas.

**Clientelismo**

Quanto a esta categoria, partiu das questões sobre como ocorre a escolha de diretor escolar nas escolas pesquisadas e sobre o que as participantes acham desse processo. Todas as participantes afirmaram que o processo de escolha de diretor dá-se por indicação. Todas evidenciam que é uma prática antidemocrática. Ribeiro (2004) traz em seus escritos alguns autores que discutem pontos negativos sobre a descentralização via municipalização, dentre eles Rosemberg, Nogueira e Pimenta (1984) que consideram que em alguns casos a descentralização das decisões é inexistente, uma vez que os municípios menores continuam dependentes, financeiramente, ao poder central, esses autores destacam que o município é vulnerável e que “o clientelismo impera a tal ponto que, em grande parte deles, são os prefeitos que nomeiam os diretores e até professores das escolas” (ROSEMBERG, NOGUEIRA E PIMENTA, 1984 apud RIBEIRO, 2004, p.44).

Nota-se as falas das participantes que confirmam esse debate ao considerarem a escolha de diretor escolar como “Retrógrado! Onde o poder público municipal ainda indica pessoa da sua posição política[...]” (participante da escola 1); “Antidemocrática e de confiança somente do gestor municipal” (participante da escola 2). Considerando o conhecimento dos sujeitos sobre como deveria ocorrer os processos democráticos nas instituições escolares, é notório que existe, na sociedade, uma naturalização das práticas clientelistas.

Paro (2003) considera, em suas pesquisas, que a escolha de diretor escolar por meio de indicação traz consigo argumentos de condenação das práticas do clientelismo político; práticas que decorrem de relações e trocas de favores. Esse processo denota um discurso contraditório aos discursos de democracia presentes no sistema escolar. Quanto a isso, fica evidente na fala “como se pode falar em gestão democrática em uma instituição onde o gestor ocupa o cargo por esses meios, isso mostra que a democracia na instituição é parcial” (participante da escola 3).

Em uma das falas das participantes pode-se notar que existe, no município, uma proposta de mudança quanto à escolha de diretores escolares: “No Município existe um plano de cargos carreira e salários do professor, como também eleições para diretor, mas ainda não está em vigor”.

**Efetividade do Conselho Escolar**

Segundo Marques (2007) a diligência da democratização do sistema educativo aborda a descentralização, a eleição para diretores escolares e a criação dos Conselhos Escolares como pontos cruciais. Marques discorre que a uma gestão participativa deve contar com a formação dos Conselhos Escolares como local para se debater e tomar decisões, é uma importante ferramenta da democracia nas escolas. Assim pôde-se levantar essa categoria com base nos questionamentos sobre a formação e atuação dos Conselhos nas respectivas instituições. Observa-se nos discursos das participantes que esses conselhos são pouco efetivos, como mostra nas falas “Acredito que não segue como orienta o regimento. Não vejo essa atuação.” (participante da escola 1) e “deveria atuar no acompanhamento e execução das ações pedagógicas, administrativas e financeiras da escola.” (participante da escola 2); desse modo fica evidente uma atuação pouco eficaz para a promoção da democracia.

**Eleição para diretor escolar, democracia**

Esta última categoria deu-se a partir do questionamento sobre como deveria ocorrer o processo de escolha de diretor escolar. As repostas obtidas foram unânimes em relatarem que o melhor modo seria por eleições.

Paro (2003) afirma que os argumentos a favor das eleições como método de escolha de diretor escolar estão assentes em seu jaez democrático. Implica na participação de todos que compõe a escola, em terem autonomia para decidirem e escolherem o representante da escola. O autor considera que que as instituições escolares devem, de maneira consciente, acompanhar o processo de democratização da sociedade. E como ferramenta primordial para o controle da democracia, seriam as eleições diretas, com a participação de professores, alunos, demais agentes educacionais e comunidade escolar como um todo; pois essas pessoas estão inteiradas das reais necessidades da escola.

**6 Considerações Finais**

Com os argumentos aqui expostos percebe-se que os discursos sobre democracia estão presentes em todas as ramificações da sociedade. E que nas instituições de ensino o processo de democratização dá-se por meios dentre eles, a formação de conselhos escolares e por meio das eleições diretas para escolha de diretor escolar.

Contudo, fica evidente que nas escolas municipais de Pau dos Ferros/RN as práticas clientelistas ainda prevalecem, deixando o debate sobre democracia enfraquecido; como no país de um modo geral. Observa-se, também, que um dos mecanismos de participação democrática, que são os Conselhos Escolares, são meios pouco efetivos nas referidas escolas. Apesar de haver planos de mudanças no que se refere à escolha de diretor escolar, por parte da gestão administrativa do município, são propósitos ainda não definidos e sem previsão de efetivação.

As funcionárias das instituições pesquisadas, têm consciência do significado e da importância de se ter democracia e das ferramentas de democratização nas escolas. Reconhecem que há uma negatividade quanto as práticas que prevalecem para a escolha de diretor nas escolas, porém fica a reflexão, e uma possível investigação posteriormente, quais seriam os motivos dos sujeitos escolares não lutarem pela implementação dessa realidade no município?

Logo, os objetivos da pesquisa foram alcançados de modo satisfatório, tendo em vista que pôde-se compreender o conceito de democracia no contexto educacional e sua relação com a escolha do diretor escolar; analisando as práticas que ocorrem nas escolas pesquisadas para o (não)cumprimento da democracia.

**REFERÊNCIAS:**

BENEVIDES, Maria Victoria. A construção da democracia no Brasil pós-ditadura militar. In: FÁVERO, Osmar e SEMERARO, Giovanni (orgs.) **Democracia e construção do público no pensamento brasileiro**. Petrópolis: Vozes, 2002.

BOBBIO, Norberto. "Democracia representativa e democracia direta". In.: **O futuro da democracia**. Tradução de Marco Aurélio Nogueira, São Paulo: Paz e Terra, 2000. p. 53 – 76.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**, n 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Acesso em 01 de junho de 2018. Disponível em htpp://portal.mec.gov.br

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Dicionário Aurélio Básico da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2000, p. 208.

LIBÂNEO, José Carlos**. Educação escolar**: políticas, estrutura e organização. São Paulo: Cortez, 2012.

LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E. D. **A. Pesquisa em Educação**: abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 1986.

MARQUES, Luciana Rosa. **A Descentralização da Gestão Escolar e a Formação de uma Cultura Democrática nas Escolas Públicas**. Recife: Ed. Universitária da UFPE, 2007.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. O desafio da pesquisa social, IN\_\_\_\_\_\_ **Pesquisa Social**: Teoria, Método e Criatividade. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

PARO, Vitor. **Eleições de Diretores:** a escola pública experimenta democracia. 2 ed. – São Paulo: Xamã, 2003.

RIBEIRO, Wanderley. **Municipalização**: os Conselhos Municipais de Educação. Rio de Janeiro: DP&A, 2004.