

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE EDUCAÇÃO

TESE DE DOUTORADO

NILSON ROBSON GUEDES SILVA

**A participação da comunidade escolar como fator de
influência na reeleição/não-reeleição dos diretores de escola**

(um estudo realizado nas Escolas Técnicas do Centro Paula Souza)

CAMPINAS
2006

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE EDUCAÇÃO**

TESE DE DOUTORADO

**A participação da comunidade escolar como fator de
influência na reeleição/não-reeleição dos diretores de escola**
(um estudo realizado nas Escolas Técnicas do Centro Paula Souza)

Autor: Nilson Robson Guedes Silva

Orientador: Prof. Dr. James Patrick Maher

Tese apresentada para obtenção do grau de
Doutor em **Educação** pela Faculdade de
Educação da UNICAMP, sob a orientação do Prof.
Dr. James Patrick Maher, defendida por Nilson
Robson Guedes Silva e aprovada pela Comissão
Julgadora.

Data: ____/____/____.

BANCA EXAMINADORA:

Orientador: Prof. Dr. James Patrick Maher

Prof^a. Dr^a. Maria Isabel Nogueira Tuppy

Prof^a. Dr^a. Lindamir Cardoso Vieira Oliveira

Prof^a. Dr^a. Sônia Giubilei

Prof. Dr. Zacarias Pereira Borges

**CAMPINAS
2006**

**Ficha catalográfica elaborada pela biblioteca
da Faculdade de Educação/UNICAMP**

Si38p	Silva, Nilson Robson Guedes. A participação da comunidade escolar como fator de influência na reeleição / não reeleição dos diretores de escola / Nilson Robson Guedes Silva. -- Campinas, SP: [s.n.], 2006. Orientador : James Patrick Maher. Tese (doutorado) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação. 1. Escolas. 2. Diretores escolares. 3. Eleições. 4. Gestão democrática. 5. Participação. I. Maher, James Patrick. II. Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Educação. III. Título. 06-315-BFE
-------	---

Título em inglês : The participation of the pertaining to school community as factor of influence in the re-election / no re-election of the school directors

Keywords : Schools ; Directors of school ; Elections ; Democratic management ; Participation

Área de concentração : Políticas de Educação e Sistemas Educativos.

Titulação : Doutor em Educação

Banca examinadora : Prof. Dr. James Patrick Maher (Orientador)
Profa. Dra. Maria Isabel Nogueira Tuppy
Profa. Dra. Lindamir Cardoso Vieira Oliveira
Profa. Dra. Sônia Giubilei
Prof. Dr. Zacarias Pereira Borges

Data da defesa: 25/08/2006

Programa de Pós-Graduação : Educação

e-mail : nguedes@linkway.com.br

*Aos meus ascendentes,
Manoel e Neusa,*

e

*Aos meus descendentes,
Giulia, Flávio e Fábio.*

AGRADECIMENTOS

Ao Prof. Dr. James Patrick Maher, orientador deste trabalho, que mesmo convalescendo me apoiou de forma integral.

Aos membros da banca de qualificação, Prof^a. Dr^a. Sônia Giubilei e Prof^a. Dr^a. Maria Isabel Nogueira Tuppy, pelas pertinentes sugestões no exame de qualificação.

Ao Prof. Dr. Zacarias Pereira Borges, pelo incentivo e apoio durante todo o nosso curso e pela oportunidade de compartilhar as atividades desenvolvidas no Laboratório de Gestão Educacional.

À Prof^a. Dr^a. Lindamir Cardoso Vieira Oliveira, educadora com quem vivenciamos ricas experiências na Educação Básica e, agora, nos reencontramos para pensarmos comprometidamente a pesquisa e a Educação Superior.

Aos amigos do Laboratório de Gestão Educacional, que para mim transformou-se em um Laboratório de Aprendizagem em função das ricas discussões e experiências que compartilhamos.

À Magali Aparecida Montanini Serafim, pelo carinho, dedicação e compreensão durante este meu percurso.

À minha família, pelo apoio incondicional.

*"Ai de nós, educadores, Se deixarmos
de sonhar Sonhos possíveis.*

*Os profetas são aqueles ou aquelas
que se molham de tal forma nas águas
da cultura e da história, da cultura e
da história de seu povo, que conhecem
o seu aqui e o seu agora e, por isso,
podem prever o amanhã que eles,
mais que adivinham,
realizam."
(Paulo Freire)*

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ANPAE	-	Associação Nacional de Política e Administração da Educação
ANPED	-	Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação
APM	-	Associação de Pais e Mestres
CE	-	Conselho de Escola
CEETEPS	-	Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza
CETEC	-	Coordenadoria do Ensino Técnico
CIPA	-	Comissão Interna de Prevenção de Acidentes
CLT	-	Consolidação das Leis do Trabalho
CQD	-	Comissão de Qualificação de Diretores
DOE	-	Diário Oficial do Estado
ETE	-	Escola Técnica Estadual
FATEC	-	Faculdade de Tecnologia
LDB	-	Lei de Diretrizes e Bases da Educação
SAI	-	Sistema de Avaliação Institucional
UE	-	Unidade Escolar
UNESP	-	Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho
UNICAMP	-	Universidade Estadual de Campinas
USP	-	Universidade Estadual de São Paulo

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	▪ Conhecimento dos candidatos que participaram da eleição	09
Quadro 2	▪ Definição do campo de pesquisa	12
Quadro 3	▪ População das escolas pesquisadas e número de questionários aplicados	15
Quadro 4	▪ Relação candidato/vaga em concursos para diretor de escola	63
Quadro 5	▪ Resumo do processo de qualificação	65
Quadro 6	▪ Candidatos qualificados para o processo eleitoral de 2004	65
Quadro 7	▪ Classificação dos candidatos nomeados como diretores das escolas técnicas	67
Quadro 8	▪ Participação da comunidade na gestão escolar	72
Quadro 9	▪ Aspectos onde ocorreu a participação da comunidade na gestão escolar, de 2000 a 2004	73
Quadro 10	▪ Participação da comunidade escolar nas decisões da ETE	74
Quadro 11	▪ Forma de participação da comunidade escolar durante a gestão 2000-2004	74
Quadro 12	▪ Forma de participação da comunidade escolar durante a gestão 2000/2004, por segmento	75
Quadro 13	▪ Instituições auxiliares e órgãos colegiados existentes nas escolas .	77
Quadro 14	▪ Número de reuniões das APM's	80
Quadro 15	▪ Comparecimento dos membros às reuniões das APM's	81
Quadro 16	▪ Principais assuntos abordados nas reuniões das APM's	83
Quadro 17	▪ Origem dos temas discutidos nas reuniões das APM's	85
Quadro 18	▪ Influência do diretor nas decisões das APM's	86
Quadro 19	▪ Satisfação da comunidade escolar com a prestação de contas das APM's	87
Quadro 20	▪ Número de reuniões dos Conselhos de Escola	92
Quadro 21	▪ Comparecimento dos membros às reuniões dos Conselhos de Escola	94
Quadro 22	▪ Principais assuntos abordados nas reuniões dos Conselhos de Escola	96
Quadro 23	▪ Origem dos temas discutidos nas reuniões dos Conselhos de Escola	98

Quadro 24	▪ Avaliação dos alunos sobre as atividades do Grêmio Estudantil	100
Quadro 25	▪ Comparecimento dos membros nas reuniões do Grêmio Estudantil	101
Quadro 26	▪ Número de reuniões do Grêmio Estudantil	102
Quadro 27	▪ Principais assuntos abordados nas reuniões do Grêmio Estudantil .	102
Quadro 28	▪ Origem dos temas discutidos nas reuniões do Grêmio Estudantil ...	103
Quadro 29	▪ Participação da comunidade no planejamento	105
Quadro 30	▪ Sugestões apresentadas no período de planejamento	105
Quadro 31	▪ Meios utilizados para conhecimento das propostas de trabalho dos candidatos	107
Quadro 32	▪ Discussão das propostas de trabalho	108
Quadro 33	▪ Candidatos inscritos no processo eleitoral/2004	109
Quadro 34	▪ Origem dos candidatos inscritos no processo eleitoral	110
Quadro 35	▪ Dificuldades encontradas para um melhor conhecimento dos candidatos e de suas propostas	110
Quadro 36	▪ Tempo para apresentação dos candidatos	111
Quadro 37	▪ Candidatos da própria escola inscritos no processo eleitoral e atuação profissional dos mesmos	115
Quadro 38	▪ Função desempenhada pelos membros da Comissão Eleitoral de cada ETE	116
Quadro 39	▪ Influência das propostas de trabalho na escolha do candidato	120
Quadro 40	▪ Critérios utilizados pelos eleitores para a escolha do diretor	120
Quadro 41	▪ Motivos justificados pelos eleitores para a não reeleição do diretor .	126
Quadro 42	▪ Critérios utilizados pelos eleitores para a escolha do diretor	127
Quadro 43	▪ Motivos justificados pelos eleitores para a não reeleição do diretor .	130
Quadro 44	▪ Critérios utilizados pelos eleitores para a escolha do diretor	131
Quadro 45	▪ Motivos justificados pelos eleitores para a não reeleição do diretor .	134
Quadro 46	▪ Critérios utilizados pelos eleitores para a escolha do diretor	135
Quadro 47	▪ Motivos justificados pelos eleitores para a reeleição do diretor	137
Quadro 48	▪ Critérios utilizados pelos eleitores para a escolha do diretor	138
Quadro 49	▪ Motivos justificados pelos eleitores para a reeleição do diretor	139
Quadro 50	▪ Critérios utilizados pelos eleitores para a escolha do diretor	140
Quadro 51	▪ Manifestação da comunidade quanto à gestão do diretor no período de 2000 a 2004 e quanto ao processo eleitoral ocorrido nesse último ano	142
Quadro 52	▪ Justificativas e critérios utilizados para a reeleição dos diretores	144
Quadro 53	▪ Justificativas e critérios utilizados para a não reeleição dos diretores	145

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1	▪ Resultado da eleição onde o diretor foi candidato	11
Gráfico 2	▪ Número de candidatos inscritos nos dois últimos processos de qualificação de diretores	62
Gráfico 3	▪ Participação das escolas do Centro Paula Souza no processo eleitoral	66

RESUMO

Este trabalho teve como principal objetivo analisar a participação da comunidade escolar na gestão de unidades de ensino cujos dirigentes buscavam ser reeleitos, e a influência dessa participação no resultado final da eleição. Para tanto, trabalhou-se com cinco Escolas Técnicas do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, sendo que em três delas os diretores foram reeleitos e nas demais venceu as eleições outro candidato. Percorrendo a história da humanidade, partiu-se dos primeiros agrupamentos humanos, nos quais já se percebe a participação do homem nas decisões fundamentais tomadas pelo grupo, e chegou-se às características específicas desse tema na sociedade contemporânea. Discutiu-se, ainda, a democratização da educação e da gestão escolar, segundo as normas legais, os estudos promovidos por nossos educadores e a participação da comunidade nas instituições de educação básica brasileiras. Finalizando, apresentam-se dados que possibilitam avaliar a participação de tal comunidade escolar durante a gestão dos diretores cujos mandatos ocorreram no período de 2000 a 2004 e analisar critérios e justificativas utilizados pelos eleitores para a reeleição ou não do diretor-candidato, levando a uma reflexão sobre a questão inicialmente proposta.

Palavras Chave: 1. Escolas; 2. Diretores escolares; 3. Eleições; 4. Gestão democrática; 5. Participação

ABSTRACT

This work had as main objective to analyze the participation of the pertaining to school community in the management of units of education whose directors searched to be re-elected, and the influence of this participation in the final result of the election. For in such a way, one worked with five Schools Techniques of the State Center of Technological Education Paula Souza, being that in the three of them directors they had been re-elected and in excessively another candidate won the elections. Covering the history of the humanity, it was broken of the first human groupings, where already if it perceives the participation of the man in the basic decisions taking for the group, and arrived it the specific characteristics of this subject in the society contemporary. It was argued, still, the democratization of the education and the pertaining to school management, according to rules of law and the studies promoted for our educators, and the participation of the community in our institutions of basic education. Finishing, they are presented given that they make possible to evaluate the participation of this pertaining to school community during the management of the directors whose mandates had occurred in the period of 2000 the 2004 and to analyze criteria and justifications used for the voters for the re-election or not re-election of the director-candidate, leading to the one reflection on the question initially proposal.

Keywords: 1. Schools; 2. Directors of school; 3. elections; 4. Democratic management; 5. Participation.

SUMÁRIO

Dedicatória	iii
Agradecimentos	iv
Epígrafe	v
Lista de siglas e abreviaturas	vi
Lista de quadros	vii
Lista de ilustrações	ix
Resumo	x
Abstract	xi
INTRODUÇÃO	01
Objetivos do trabalho	02
Objetivo Geral	02
Objetivos Específicos	03
CAPÍTULO I	
O CONTEXTO DA PESQUISA	05
1. A eleição como forma de provimento do diretor em seu cargo/função	05
2. Problemática	06
3. Procedimentos Metodológicos	09
CAPÍTULO II	
DEMOCRACIA E GESTÃO DEMOCRÁTICA	17
1. Democracia direta	17
2. A democracia representativa e seus problemas contemporâneos	20
3. Em busca de alternativas	24
4. Democracia e educação	25
CAPÍTULO III	
A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE NA GESTÃO ESCOLAR	33
1. Todos querem a participação?	33
2. A participação vivenciada em nossas escolas públicas	36
3. Órgãos representativos nas escolas: canais de participação?	40
3.1. Conselho de Escola	41
3.2. Associação de Pais e Mestres.....	43
3.3. Atuação das instituições auxiliares e dos órgãos colegiados	44
3.3.1 Alguns imprevistos no caminho	44
3.3.2 Buscando saídas	48

CAPÍTULO IV

PROCESSO DE ESCOLHA DO DIRETOR NO CENTRO PAULA SOUZA 53

1. Breve histórico da Instituição 53
2. Forma de provimento dos diretores das Escolas Técnicas do Centro Paula Souza 54
 - 2.1 O processo de qualificação dos diretores, ocorrido em 2004 59
 - 2.1.1 O processo eleitoral 66
 - 2.1.2 A designação dos diretores 67

CAPÍTULO V

DIRETORES REELEITOS E NÃO REELEITOS: A ATUAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR 69

1. Conhecendo as escolas 69
 - 1.1 Escolas nas quais o diretor não foi reeleito 69
 - 1.2 Escolas nas quais o diretor foi reeleito 70
2. A Participação da comunidade escolar 70
 - 2.1 Participação da comunidade escolar na gestão 2000-2004 71
 - 2.2 Atuação das instituições auxiliares, dos colegiados escolares e do órgão representativo dos alunos 76
 - 2.2.1 Associação de Pais e Mestres 78
 - 2.2.2 Conselho de Escola 87
 - 2.2.3 Órgão representativo dos alunos 99
 - 2.3 Participação da comunidade escolar no planejamento 103
 - 2.4 Participação da comunidade escolar no processo eleitoral 107
3. A campanha eleitoral e o processo de escolha do diretor 109
 - 3.1 A escolha do diretor 119
 - 3.1.1 A escolha do dirigente escolar nas escolas onde o diretor anterior não foi reeleito 121
 - 3.1.2 A escolha do dirigente escolar nas escolas onde o diretor anterior foi reeleito 135

CONSIDERAÇÕES FINAIS 141

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 149

BIBLIOGRAFIA CONSULTADA 163

ANEXOS	167
ANEXO I	Deliberação CEETEPS nº 06, de 17/12/1985. Fixa normas para elaboração de lista tríplice para escolha de diretor das ETES e dá outras providências 168
ANEXO II	Deliberação CEETEPS nº 8/90, de 25 de abril 1990. Fixa normas para indicação dos Diretores das ETES do CEETEPS 171
ANEXO III	Deliberação CEETEPS nº 01, de 11/01/2000. Fixa normas complementares ao processo de qualificação e eleição dos diretores de ETES do CEETEPS 176
ANEXO IV	Deliberação CEETEPS nº 01, de 16/09/2003. Introduz alterações no Regimento Comum das Escolas Técnicas estaduais do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza 182
ANEXO V	Deliberação CEETEPS nº 02, de 16/09/2003. Introduz alterações na Deliberação Ceeteps 1, de 11 de janeiro de 2000, que fixa normas complementares ao processo de qualificação e eleição dos diretores das ETE's do Ceeteps 187
ANEXO VI	Normatização do provimento do diretor nas Escolas Técnicas do Centro Paula Souza 188
ANEXO VII	Participação dos diretores no processo eleitoral das Escolas Técnicas do Centro Paula Souza, ocorrido em 2004 189
ANEXO VIII	Prova aplicada aos candidatos do processo de qualificação de candidatos à função de diretor de ETE do CEETEPS 193

INTRODUÇÃO

No contexto da atual organização de nosso Sistema Educacional, especialmente nas redes públicas de ensino, o diretor ocupa um importante papel para a construção de uma gestão democrática. Leite e Di Giorgi (2004) afirmam que, de forma generalizada, a figura do diretor vem à nossa mente quando falamos em administração ou gestão de uma escola. Para os autores, o diretor cumpre e deve cumprir papel essencial no âmbito da administração ou gestão escolar.

Na concepção de uma gestão democrática, torna-se fundamental que a comunidade escolar compartilhe seus desejos, suas aspirações e o projeto de trabalho da instituição de ensino, numa busca intensiva para a melhoria da qualidade de ensino.

Paro (1993) reconhece como de extrema importância, na instalação de uma gestão democrática no interior da escola, que a coordenação dos esforços de funcionários, professores, pessoal técnico-administrativo, alunos e pais seja fundamentada numa participação coletiva.

Nossas principais normas legais enfatizam que as escolas públicas devem ser geridas democraticamente, porém, alguns diretores ainda têm sido apontados como obstáculos para a concretização desse objetivo. Tais diretores dedicam parte de seu tempo para o controle do trabalho desenvolvido pelos seus 'subordinados', atividade esta que tem sido priorizada, em certa medida, em relação à coordenação do trabalho pedagógico, por exemplo.

Numa concepção técnico-científica, na qual prevalece a visão burocrática e tecnicista, o diretor é a figura central da escola, cabendo aos demais elementos humanos desse espaço cumprir suas decisões e executar as atividades previstas em um plano previamente elaborado sem a participação de pais, professores, especialistas, alunos e funcionários (LIBÂNEO, OLIVEIRA E TOSHI, 2004a).

Historicamente, nossas escolas têm se organizado de forma hierárquica e burocrática, ocupando o diretor o cargo máximo do poder ali existente e, respaldado pela legislação, comanda todas as ações previstas por essa organização. Paro (1996a), em pesquisa que teve como objetivo identificar os obstáculos e as perspectivas que se apresentavam à participação da comunidade na gestão de uma escola pública, constatou, dentre os embaraços, um que se destacava. Este destaque foi dado justamente para o papel reservado ao diretor, compreendido enquanto a autoridade máxima da instituição escolar.

Afirma o autor que "na teia de relações e normas que se estabelecem para o exercício de suas atribuições e competências, não deixa de ser das mais importantes a maneira como esse profissional é investido de suas funções na 'chefia' da escola" (Idem, p. 7). Ainda segundo o autor,

[...] a forma como é escolhido o diretor tem papel relevante - ao lado de múltiplos outros fatores - seja na maneira como tal personagem se comportará na condução de relações mais ou menos democráticas na escola, seja em sua maior ou menor aceitação pelos demais envolvidos nas relações escolares, seja, ainda, na maior ou menor eficácia com que promoverá a busca de objetivos, seja, finalmente, nos interesses com os quais estará comprometido na busca desses objetivos (idem, p. 8).

Nessa perspectiva entendemos que, sendo o diretor escolhido por meio de eleição, poderá ficar mais comprometido com a comunidade que o elegeu e, conseqüentemente, com o alcance dos fins educacionais. Em se considerando tal processo de escolha do diretor de escola, pretendemos contribuir, com o presente trabalho, para o seu aperfeiçoamento.

Como objetivos gerais e específicos do estudo, pretendemos:

Objetivo Geral:

- 1) Analisar a participação da comunidade escolar na gestão precedente do diretor-candidato, e sua influência em relação à reeleição ou não dos dirigentes escolares das Escolas Técnicas do Centro Paula Souza.

Objetivos específicos

- 1) Examinar a participação da comunidade na gestão escolar durante o mandato do diretor que antecedeu as eleições e durante o processo eleitoral de 2004.
- 2) Verificar as campanhas eleitorais ocorridas nas escolas envolvidas na pesquisa, considerando os seguintes aspectos:
 - a) Cronograma – dias de campanha e tempo destinado para cada candidato.
 - b) Participação dos candidatos no processo eleitoral.
 - c) O significado dado pelos eleitores às propostas de trabalho apresentadas pelos candidatos.
 - d) Formas de apresentação dos candidatos e viabilidade para que eles e suas propostas pudessem ser conhecidos.
- 3) Analisar a Comissão Eleitoral de cada escola, contemplando os seguintes ângulos:
 - a. Critérios utilizados pelo diretor para indicação de seus membros.
 - b. Funções que seus participantes ocupavam na unidade escolar.
 - c. Canais de comunicação, estabelecidos pela Comissão, com a comunidade escolar.
- 4) Identificar os critérios utilizados pelos eleitores para a escolha do diretor.
- 5) Identificar o motivo que levou os eleitores a não reeleger os diretores das Escolas Técnicas do Centro Paula Souza, no processo eleitoral de 2004.

O trabalho foi organizado em cinco capítulos, nos quais buscamos a compreensão do fenômeno da reeleição dos diretores de escola e a influência da participação da comunidade escolar neste processo.

O capítulo I contextualiza o objeto de pesquisa, mostrando a importância do tema na atualidade e apresenta ao leitor as etapas percorridas para a realização da pesquisa.

Iniciamos o capítulo II percorrendo brevemente a história da humanidade, partindo dos primeiros agrupamentos humanos, no qual se aponta a participação do homem nas decisões tomadas pelo grupo, para chegar às características específicas do tema na sociedade contemporânea. Nesse contexto, situamos a democratização da

educação e da gestão escolar, segundo as normas legais e os estudos promovidos por nossos educadores.

No capítulo III discutimos a participação da comunidade na gestão escolar e a importância das instituições auxiliares e órgãos colegiados no funcionamento das instituições de ensino de educação básica, na perspectiva de que a educação possa ser o início de um amplo envolvimento dos cidadãos em todas as instâncias sociais de nossa sociedade, objetivando contribuir para a transformação dessa realidade política, econômica e social.

O capítulo IV objetiva apresentar ao leitor de que forma os diretores das Escolas Técnicas do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza são investidos em seu cargo, mostrando as etapas percorridas pelos candidatos no último processo, que ocorreu no ano de 2004, cujo resultado final culminou com a designação dos diretores para o mandato 2004-2008.

No capítulo V é possível conhecer as escolas técnicas estaduais que fizeram parte da pesquisa e a atuação da comunidade escolar durante a gestão dos diretores cujos mandatos ocorreram no período de 2000 a 2004. Apresentamos dados que possibilitam avaliar a participação desta comunidade nas instituições auxiliares, nos órgãos colegiados e no processo eleitoral/2004, bem como os critérios e as justificativas utilizados para a reeleição ou não do diretor-candidato.

CAPÍTULO I

O CONTEXTO DA PESQUISA

1. A eleição como forma de provimento do diretor em seu cargo/função

Comparada com outras formas de provimento do cargo/função do diretor de escola, especialmente com o Concurso Público de Provas e Títulos e o provimento por Indicação Política, a eleição tem se destacado e é objeto de luta por parte de diversas comunidades, sendo já conquistada por muitas delas¹. Nesta comparação, alguns autores apontam a vantagem da eleição, conforme destacamos na seqüência.

Corrêa (1995) entende como aspecto central da eleição o maior reconhecimento da comunidade escolar ao diretor quando este passou por um processo de escolha, destacando ainda, como inovação, o tempo de permanência desse dirigente como responsável pela Unidade de Ensino². Com isso haveria uma maior rotatividade de pessoas, extinguindo a cristalização do profissional na função.

Em comparação entre o provimento do cargo/função do diretor de escola por Eleição e o provimento por Concurso Público, Oliveira (1993) afirma que, no primeiro caso é possível que a comunidade repense sua escolha após o cumprimento do mandato, enquanto que com o concurso, somente se altera a situação por ocasião da aposentadoria ou da remoção do diretor.

A importância da proposta de trabalho na forma de provimento por eleição também é apontada como mais uma vantagem, entendendo Corrêa (1995) que “devido ao relativamente curto espaço de tempo que o diretor permanece na função, a sua

¹ Paro (1996^a) destaca que ocorreu uma maior reivindicação nos locais onde o diretor era indicado politicamente.

² Essa forma de provimento estabelece um tempo em que o candidato vencedor permanecerá na função de diretor de escola. Terminado esse período, inicia-se um novo processo de escolha do diretor.

proposta de trabalho apresentada à comunidade escolar exerce uma grande importância para um adequado encaminhamento da sua administração à frente da escola” (p. 29). Caso o diretor não desenvolva a proposta apresentada por ocasião de sua eleição, poderá não ser reeleito, cabendo à comunidade destituí-lo através do voto. Nessa perspectiva, o autor afirma que “a forma de provimento por eleição [...] propõe uma reversão das práticas de escolha comumente presentes na administração educacional” (Ibid, p. 28).

Defendendo tal meio de provimento e relacionando-o a uma gestão democrática, Marés (1983) afirma que “a eleição para diretor de escola é a mais rica das formas que se apresentam para suprir a necessidade administrativa da existência de um comando dentro da escola, e a que mais favorece a discussão da democracia na escola, porque toda eleição é uma forma de debate” (p. 50).

Constatamos que diversas comunidades ficaram entusiasmadas com a eleição para diretor (GHANEM, 1996; HOLMESLAND et al, 1989; OLIVEIRA, 1996; PARO, 1996), chegando algumas a entender que com a eleição para o dirigente escolar estava instituída a gestão democrática no interior da escola. Tal situação, entretanto, por si não se sustenta, uma vez que apenas com a eleição do diretor não se pode garantir a democracia no interior da escola, tampouco que esse ou qualquer outro modo de provimento interfere diretamente na definição do tipo de gestão da unidade de ensino. Porém, certamente interfere em seu curso (DOURADO, 1990). Assim, pensamos que a eleição, isoladamente, não garantirá a democracia no interior da escola, porém ela apresenta diversos elementos que favorecem esta forma de gestão.

2. Problemática

O meio para provimento da função de diretor de nossas escolas públicas por eleição é recente e apresenta muitas falhas que precisam ser corrigidas, visando ao seu constante aperfeiçoamento. Dentre essas falhas, destacamos: a acusação de troca de favores entre os candidatos e os eleitores; utilização da função, pelo diretor-candidato, para se reeleger; falta de competência técnica de alguns diretores eleitos e aumento

dos problemas no interior da escola, em decorrência do clima de disputa ali instaurado.

Apesar de estes e outros aspectos que necessitam ser corrigidos, não se deve desconsiderar a eleição como uma alternativa para a escolha de diretores. Nessa perspectiva, Mendonça (2000) lembra que:

Imperfeições advindas da implantação das eleições de diretores não devem ser tomadas como indicadores de que esse processo não funciona ou precisa ser abolido, mas, ao contrário, devem significar que ele reflete as imperfeições e as contradições da escola e da sociedade. O exercício da democracia impõe riscos e o seu aperfeiçoamento não se faz com menos democracia. Somente o exercício democrático é capaz de superar as dificuldades da própria democracia (p. 259).

Temos observado e constatado, mediante pesquisas em diversas localidades que, quando o dirigente escolar participa do processo eleitoral buscando sua reeleição parece diminuir a chance dos demais candidatos em obter uma vitória. Dados relativos ao período de 1984 a 1996 no município de Fortaleza (CE) apontam que houve pouca renovação do quadro de diretores, dos quais 70% foram reeleitos para um novo mandato na própria escola que vinham dirigindo (DOURADO; COSTA, 1998), tendo o mesmo fenômeno, segundo esses autores, ocorrido também no município de João Pessoa-SE (Ibid).

Em Volta Redonda-RJ, outra pesquisa revela que "[...] a maioria dos antigos diretores foi reeleita" (OLIVEIRA, 1996, p. 29), ocorrendo o mesmo no Estado do Rio Grande do Sul (CASTRO; WERLE, 1991), em Salvador-BA (NOVAES, 1996) e em Juiz de Fora-MG (TEIXEIRA, 2000, p. 7).

Constatamos que nas escolas técnicas do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza – CEETEPS, por meio de pesquisa realizada no curso de mestrado³, ocorreu a reeleição de 89,88% de seus diretores no processo realizado no ano 2000 (SILVA, 2002).

Nesse trabalho - no decurso do qual buscamos identificar o motivo que levou os eleitores das escolas técnicas do Núcleo Regional de Supervisão Escolar de Campinas⁴, órgão pertencente ao Centro Paula Souza, a reeleger os seus diretores

³ Curso concluído em 25/2/2002 na Faculdade de Educação da UNICAMP.

⁴ Nas eleições de 2000, o maior percentual de reeleição de diretores do Centro Paula Souza ocorreu nesse Núcleo.

(SILVA, 2002) - interessou-nos saber se a reeleição ocorreu pelo desejo da comunidade escolar que o diretor pudesse continuar o trabalho que desenvolvia, ou se sua ocorrência se deu a partir de práticas 'continuistas'.

Os resultados mostraram que, embora parte significativa dos eleitores tenha citado como motivo para a reeleição dos dirigentes escolares a "continuidade ao trabalho que vinha desenvolvendo", a alternativa "falta de opção" na hora de escolher o candidato foi muito citada nas questões que trataram da campanha eleitoral, apontando, algumas vezes, para a ausência de candidatos interessados na função de diretor e, em outras, para a falta de um maior conhecimento dos outros candidatos e de suas propostas de trabalho.

Impossibilitados de analisar e debater as propostas de trabalho apresentadas e, desconhecendo os candidatos que não pertenciam à escola, os eleitores preferiram optar pela reeleição do diretor, considerando o conhecimento precedente do candidato. A campanha eleitoral levada a efeito naquela oportunidade, organizada de forma que o contato dos eleitores com os candidatos fosse de apenas quinze a vinte minutos em um único dia, impossibilitou um melhor conhecimento de cada concorrente de forma que a comunidade pudesse fazer a escolha com mais consciência.

Os dados apontaram que 39,59% dos eleitores somente souberam dos nomes dos outros candidatos pela cédula eleitoral; 6,71% os conheceram por meio de cartazes e panfletos e apenas 33,54% destes eleitores estiveram na escola quando os candidatos apresentaram suas propostas de trabalho.

Ao procuramos saber a forma pela qual os candidatos que participaram da eleição foram conhecidos, obtivemos os seguintes resultados:

Quadro 1 - Conhecimento dos candidatos que participaram da eleição.

Como você conheceu os candidatos que participaram dessa última eleição?	Resultado, em porcentagem
Com exceção do diretor, somente soube dos nomes dos outros candidatos pela cédula eleitoral	39,59
Pessoalmente, quando apresentaram suas propostas de trabalho	33,54
Já conhecia todos eles	10,34
Já conhecia alguns deles	8,98
Com exceção do diretor, somente os conheci através de cartazes e panfletos	6,71
Não respondeu / nulo	0,84
TOTAL	100,00

Dados retirados dos questionários respondidos pelos eleitores.

Fonte: SILVA, 2002, p. 102.

A partir desses resultados, surgiram algumas indagações, dentre outras, que julgamos merecer um maior aprofundamento.

- Se nas escolas em que o diretor foi reeleito os eleitores alegaram que não tiveram outra opção em decorrência da falta de candidatos, ou da impossibilidade de conhecê-los pelo pouco tempo de campanha, por que, em outras escolas, os eleitores optaram por não reeleger o diretor?
- A campanha nessas escolas nas quais o diretor não foi reeleito foi mais organizada em termos de concessão de um maior tempo para a apresentação de cada candidato, possibilitando um maior contato com eles e com suas propostas de trabalho?
- Os candidatos que disputavam a direção já eram conhecidos da comunidade escolar?
- Qual o grau de satisfação da comunidade com a gestão do diretor derrotado?

3. Procedimentos Metodológicos

Utilizamos na pesquisa a abordagem qualitativa-quantitativa, procurando articular e complementar os dois paradigmas. Santos Filho (2000) afirma ser “pragmaticamente defensável que no presente estágio de desenvolvimento do

conhecimento humano, e de modo especial na área das ciências humanas e da educação, se admita e adote a articulação e complementaridade dos paradigmas a fim de fazer avançar o conhecimento humano” (p. 54). O mesmo autor afirma ainda que os dois métodos não são incompatíveis, podendo ser usados pelos pesquisadores sem que se caia na contradição epistemológica.

Iniciamos a investigação partindo de uma revisão de literatura sobre democracia, democratização da educação, gestão escolar democrática e participação - mais especificamente sobre a participação da comunidade escolar nas instituições educacionais e o papel desempenhado pelos órgãos colegiados e instituições auxiliares em nossas unidades de ensino.

Entendemos que a discussão de tais temas contribuirá para uma melhor compreensão da realidade das escolas nas quais o diretor foi ou não reeleito e, conseqüentemente, para a busca dos elementos que justificaram a decisão da comunidade escolar pela continuidade ou não do diretor, apesar de todo o aparato que este dispunha para permanecer na função.

Das cento e cinco escolas técnicas do Centro Paula Souza existentes no ano de 2004, apenas em três delas não ocorreu o processo eleitoral que definiria o dirigente escolar para a gestão 2004/2008, pelos seguintes motivos: a instituição central estuda a integração de duas escolas, situadas em um mesmo local, sendo separadas por um muro de tijolos; e uma escola é considerada ‘piloto’, funcionando de forma integrada com uma Faculdade de Tecnologia.

Das cento e duas escolas nas quais ocorreram as eleições, em oitenta e três delas o diretor não se inscreveu para o processo e, em dezenove, o diretor concorreu com outros candidatos pela mesma ETE. A situação foi diferente do ocorrido no processo eleitoral de 2000, uma vez que 91,75 % dos diretores buscaram sua reeleição.

Ocorre que o Regimento Comum das Escolas Técnicas do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, aprovado no ano de 1998, em seu primeiro artigo das disposições transitórias estabelece que “os atuais diretores cumprirão o mandato de 02 (dois) anos para o qual foram eleitos e designados, podendo ser

reconduzidos a mais um único mandato de 04 (quatro) anos na Unidade em que exercem o mandato atual”.

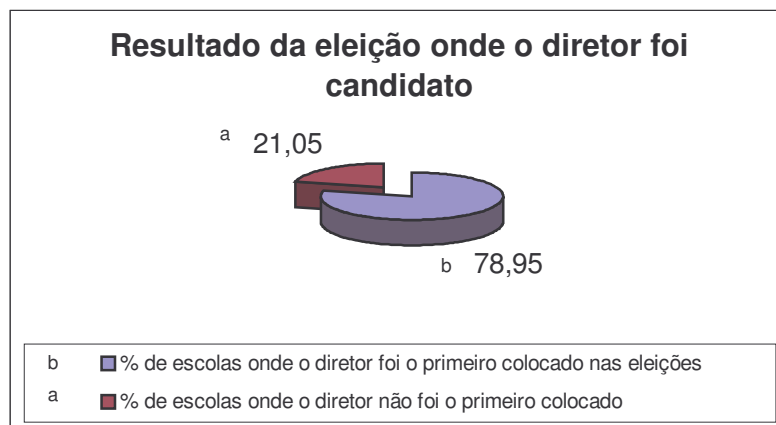
Considerando a redação dada pelo citado artigo, muitos diretores que há muito tempo eram reeleitos pela comunidade escolar concorreram à direção da escola, pela última vez, no processo eleitoral de 2000, ficando impossibilitados de se inscrever na mesma escola para participação no processo eleitoral de 2004.

A tal respeito, um dos dirigentes da instituição afirmou que:

Tal medida foi necessária para que fosse impedida a perpetuação dos diretores em seu cargo. Antes da aprovação desse regimento os diretores podiam ser reeleitos por quantas vezes tivessem interesse; tanto é assim que temos em algumas unidades diretores que foram reeleitos por diversas vezes. Alguns estão na escola desde que o Paula Souza iniciou o processo de eleição para escolha do diretor das escolas⁵.

Após o término do processo eleitoral nas escolas técnicas, obtivemos o seguinte resultado quanto à reeleição dos dirigentes escolares:

Gráfico 1



⁵ O processo de escolha dos diretores pelo voto iniciou-se na instituição no ano de 1985, através do Conselho de Escola.

Conforme se observa, no processo eleitoral para diretores ocorrido no ano de 2004, apenas 21,05% dos que concorreram na escola que vinham dirigindo não foram reeleitos, o que correspondeu a quatro dirigentes escolares.

Nossa intenção inicial era a de trabalhar com todas as escolas em que o diretor não foi reeleito. Porém uma foi excluída da pesquisa pelo fato de a unidade escolar ser alvo de um Processo Administrativo, impetrado pela Administração do Centro Paula Souza, do qual fazíamos parte enquanto membro da Comissão Processante Especial, envolvendo-nos integralmente com os problemas da escola.

Os problemas encontrados passavam pela atuação do diretor que não foi reeleito e de alguns funcionários e professores, sendo que dois destes últimos também concorreram à direção da escola. Assim, julgamos não ter a isenção necessária para a realização da pesquisa de campo nessa unidade de ensino, o que poderia comprometer o resultado do trabalho e, apesar da impossibilidade de atuar em todas as escolas nas quais o diretor não foi reeleito, a exclusão de uma delas não prejudicou o resultado da pesquisa, uma vez que trabalhamos com 75% destas unidades.

Para fins de comparação dos dados que seriam coletados nessas escolas selecionamos, dentre as unidades de ensino técnico da mesma instituição, mais duas em que o diretor foi reeleito. Escolhemos uma escola (Escola D), que possui características semelhantes às Escolas A e B (em que o diretor não foi reeleito), e outra na qual o diretor foi reeleito (Escola E), com um número máximo de 300 alunos e localizada na mesma região da Escola C (em que o diretor não foi reeleito), possuindo ambas características agrícolas.

Quadro 2 - Definição do campo de pesquisa

Características	Escolas	
	Escolas em que o diretor não foi reeleito	Escolas em que o diretor foi reeleito
Escola atuante na área industrial, de comércio e de saúde, com um total de 1500 a 1600 alunos.	Escolas "A" e "B"	Escola "D"
Escola atuante na área agrícola, com número inferior a 300 alunos.	Escola "C"	Escola "E"

Além da utilização destes critérios para a escolha das ETEs, também levamos em consideração o fato de o diretor e, no mínimo, mais um servidor da própria

escola estarem inscritos no processo eleitoral. Julgamos fundamental tal critério, uma vez que onde o diretor não foi reeleito, no processo realizado no ano de 2000, ganhou a eleição um candidato já conhecido da comunidade escolar.

Ponderamos sobre a necessidade de incluir essas duas unidades escolares como campo de pesquisa, para confrontação de seus dados com os das outras nas quais o diretor não fora reeleito. Com isso, haveria uma maior compreensão da importância da participação da comunidade na gestão do diretor-candidato, principalmente mediante seus órgãos colegiados e instituições auxiliares, e sua influência para a reeleição ou não dos diretores.

Pensamos ser fundamental essa análise entre as escolas, para determinar a influência do tempo estabelecido para a campanha eleitoral no resultado da eleição, já que em pesquisa realizada anteriormente (SILVA, 2002) muitos eleitores mencionaram que o diretor somente foi reeleito pelo desconhecimento que tinham dos demais candidatos. Naquela oportunidade, igualmente manifestaram a impossibilidade de resolver tal situação durante a campanha eleitoral, uma vez que o tempo programado para cada candidato falar aos eleitores foi de apenas dez a quinze minutos.

Em síntese, definimos como campo de pesquisa três escolas nas quais o diretor não foi reeleito (75% do total) e duas em que houve a reeleição. O período analisado compreendeu de 2000 a 2004, tendo-se realizado no mês de abril do primeiro ano a eleição destes diretores e, no mês de março do último ano, o início do processo que culminaria com a designação dos novos dirigentes escolares.

Ao longo do processo de análise, foram considerados nessas escolas os seguintes aspectos:

- ✓ Participação da comunidade escolar (professores, funcionários técnicos e administrativos, alunos e pais de alunos) nas instituições auxiliares e colegiados, no período de 2000 a 2004.
- ✓ Assuntos mais discutidos nas instituições auxiliares e colegiados, de 2000 a 2004.
- ✓ Caráter das decisões tomadas pelas instituições auxiliares e colegiados, no período de 2000 a 2004 (decisões normativas, consultivas e deliberativas).

- ✓ Participação direta da comunidade escolar nas decisões administrativas, pedagógicas e financeiras da ETE, no período de 2000 a 2004.
- ✓ Participação da comunidade escolar durante o planejamento anual, no período de 2000 a 2004.
- ✓ Participação dos eleitores na campanha eleitoral de 2004.
- ✓ Avaliação da comunidade escolar sobre a atuação dos diretores, que buscaram a reeleição, no último mandato (2000 a 2004).
- ✓ Organização da campanha eleitoral de 2004.
- ✓ Critérios utilizados pelos eleitores para escolha do candidato à direção, no processo eleitoral ocorrido em 2004.

Ainda nos interessaram como integrantes da pesquisa os candidatos inscritos na eleição, o processo de designação e o trabalho da Comissão Eleitoral de cada escola, além dos documentos utilizados (atas, propostas de trabalho dos candidatos e demais materiais de campanha) durante todo o processo.

O instrumento utilizado para a coleta de dados junto aos alunos, funcionários e professores foi o questionário, cuja definição deu-se após ser elaborado inicialmente com questões abertas - sendo aplicado a 5% da população que faria parte da pesquisa - possibilitando mediante tal estratégia a delimitação de alternativas de respostas.

Conhecedores das limitações deste instrumento e pretendendo torná-lo mais representativo da realidade, nos responsabilizamos por sua aplicação trabalhando-o da seguinte forma: num primeiro momento, após nossa apresentação destacamos a importância e os objetivos do trabalho, procedemos sua leitura e esclarecemos as dúvidas quanto ao entendimento das questões; após, o questionário foi respondido pelos participantes.

A aplicação dos questionários, junto aos professores e servidores administrativos, ocorreu nas reuniões previstas nos calendários das unidades escolares, estando presentes nesses encontros a quase totalidade desses dois segmentos. Quanto aos alunos, comparecemos à escola em um dia letivo, sendo que foram selecionados para responder aos questionários aqueles que já estavam na unidade escolar há, no mínimo, seis meses da data de início do processo eleitoral para a escolha do diretor.

Quadro 3 – População das escolas pesquisadas e número de questionários aplicados

Escola	Nº Servidores e Alunos	Nº questionários aplicados
Escola A	70 Professores	54
	16 Funcionários	12
	1655 Alunos	534
Escola B	56 Professores	47
	14 Funcionários	11
	1502 Alunos	517
Escola C	18 Professores	16
	14 Funcionários	09
	195 Alunos	80
Escola D	65 Professores	46
	30 Funcionários	21
	1556 Alunos	438
Escola E	29 Professores	23
	18 Funcionários	13
	259 Alunos	152

FONTE: Banco de dados CETEC

Foram entrevistados, de cada escola, dois candidatos derrotados no processo de eleição, tendo um figurado na lista tríplice, além do candidato vencedor e um membro da Comissão Eleitoral. Entrevistamos, também, um dos responsáveis pelo processo de qualificação das escolas técnicas, para esclarecimento de algumas questões que surgiram ao longo do trabalho.

Para a realização das entrevistas semi-estruturadas utilizamos um roteiro em forma de questões, para que fosse garantida a abordagem de todos os assuntos que nos interessavam.

Assim, para a realização desse trabalho utilizamos os seguintes instrumentos de pesquisa:

- ✓ Entrevistas;
- ✓ Questionários;
- ✓ Atas das Comissões Eleitorais, relativas ao processo ocorrido em 2004;

- ✓ Dispositivos legais que normatizaram os processos/2004 de qualificação e eleição que levaram à definição dos diretores das Escolas Técnicas do Centro Paula Souza;
- ✓ Relatórios do Sistema de Avaliação Institucional (SAI)⁶ do Centro Paula Souza, elaborados no período de 2000 a 2004⁷;
- ✓ Estatutos e atas das reuniões das Associações de Pais e Mestres, realizadas nos anos de 2000 a 2004;
- ✓ Atas das reuniões dos Conselhos de Escola, realizadas nos anos de 2000 a 2004;
- ✓ Atas das reuniões dos Grêmios Estudantis, realizadas nos anos de 2000 a 2004.

O período de 2000 a 2004 foi estabelecido em função de coincidir com o ano de início e de término do mandato dos diretores que buscaram sua reeleição. Em relação às Associações de Pais e Mestres, Conselhos de Escola e Grêmios Estudantis, interessou-nos conhecer como a comunidade escolar participa desses organismos, os assuntos por eles discutidos, a natureza de suas decisões (consultivo, normativo ou deliberativo) e a autonomia de cada um em relação à direção da escola.

Os dados do Sistema de Avaliação Institucional, por sua vez, possibilitaram verificar o desempenho da escola na opinião de toda a comunidade escolar

⁶ O Sistema de Avaliação Institucional – SAI, do Centro Paula Souza, iniciado em 1997, constitui-se numa avaliação realizada em todas as suas ETES, tendo por finalidade conhecer os processos de funcionamento das unidades escolares, seus resultados e impactos na realidade social onde cada uma delas se insere. O SAI apresenta como objetivos a busca da qualidade, o auto-conhecimento e a instrumentalização do planejamento, com informações para atendimento à função social de prestar contas à sociedade. Baseia-se em dois pressupostos para avaliar o ensino que a instituição oferece: 1 - Atendimento das aspirações e satisfação de alunos e comunidade, geradas pelas necessidades de determinado momento - elas indicam a eficiência da instituição e são apuradas por questionários específicos elaborados para as respostas dos alunos, professores, funcionários, pais e diretores de escola. 2 - Resultados do desempenho escolar expressos pela produtividade, relação candidato/vaga, número de profissionais formados e empregabilidade de egressos, dentre outros indicadores.

⁷ No período de 2000 a 2004 ocorreu o mandato dos diretores das Escolas Técnicas.

(professores, funcionários administrativos, alunos, pais de alunos e ex-alunos) durante o período de mandato dos diretores candidatos à reeleição.

Nessa perspectiva, para a continuidade das análises, o próximo capítulo abordará uma breve história da humanidade, a democratização da educação e da gestão escolar.

CAPÍTULO II

DEMOCRACIA E GESTÃO DEMOCRÁTICA

1. Democracia Direta

A história da humanidade aponta que os seres humanos, nos seus primórdios, viveram em pequenos grupos, sobrevivendo da caça e demais recursos naturais (coleta de frutos, raízes, etc...), em constante colaboração e com decisões coletivas entre os seus membros. Dahl (2001), diante desse fato histórico, aponta que “... durante muitos milhares de anos, alguma forma primitiva da democracia pode muito bem ter sido o sistema político mais ‘natural’” (p. 20). Para o autor, havia, na oportunidade, condições que favoreciam a participação desses membros, tais como a identidade do grupo, a quase inexistente interferência exterior e um pressuposto de igualdade.

Nas averiguações etnológicas das populações mais simples das sociedades humanas, podemos observar, “...na maior naturalidade e sem autoridade, igualdade, liberdade e solidariedade entre as pessoas. Vislumbramos um relacionamento e

atividades espontâneas, e a seguir, um respeito à soberania do conjunto dos indivíduos e às habilidades individuais” (VASCONCELOS, 2002, p. 12).

Afirma ainda o autor que “os pré-homens, falando-se dos hominídeos, pelo menos a partir do *homo erectus*, no processo de caçadores coletores, bípedes, sem a destreza dos primatas arborícolas e da robustez de alguns, e conseqüentemente bastante vulneráveis, necessitavam da vida comum e do apoio social, do contrário sobreviria a extinção de seu gênero (idem, p. 14). Braidwoode (1998) afirma existir, nesse período, “... evidências de avanços na fabricação de utensílios e da existência de caça cooperativa” (p. 30-31).

Essas condições foram sendo alteradas quando os seres humanos fixaram-se por longos períodos em determinados lugares, buscando melhores meios de sobrevivência (organização da agricultura, troca de produtos, etc.), conquistando, então, espaço na sociedade, as diversas formas de hierarquia e dominação⁸.

O principal efeito dessa alteração foi o desaparecimento dos governos populares, por milhares de anos, entre os povos estabelecidos. Posteriormente, por volta de 500 a.C., ressurgiram as condições favoráveis para a participação das pessoas em seus grupos, tendo início alguns sistemas de governo que ampliaram significativamente essas condições. “Pode-se dizer que a democracia primitiva foi reinventada em uma forma mais avançada. Os avanços mais decisivos ocorreram na Europa – três na costa do Mediterrâneo [Grécia, Roma e Itália], outros na Europa do norte” (Dahl, 2001, p. 20-21)⁹.

⁸ “Fisicamente o homem estaria vulnerável se ficasse isolado, mesmo em família; seria imediatamente extinto diante de sua fragilidade corporal e sem ainda contar com ferramentas e armas de caça. A vida em bandos lhe possibilitou enfrentar aquele mundo difícil, obscuro e repleto de animais poderosos, rápidos e precisos nos ataques e defesas” (...) O processo evolutivo indica uma direção de maior espaço à inteligência social no decisório comunitário, relegando a hegemonia dos elementos dominantes, freqüentes nos bandos de mamíferos, os quais eram definidos geneticamente ou por confrontos corporais. Quanto mais inteligente for a espécie animal, a tendência é o indivíduo se tornar predisposto à sociabilidade e à solidariedade, o que resulta em benefício de cada um, na segurança, na alimentação e no socorro” (VASCONDELOS, 2002, p. 20).

⁹ “Nas sociedades humanas primitivas não estavam certamente aqueles inícios democráticos perto de um esboço da *Ekklesia* (assembléia) dos gregos, contudo se tratava de atitudes informais, voluntárias, disciplinadas e solidárias, auscultando os mais interessados e experientes sobre um evento ou um objetivo a ser alcançado, discutindo-se abertamente e recolhendo-se os ensinamentos e conclusões dos mais experimentados e idosos” (VASCONCELOS, 2002, p. 30).

A Grécia, composta por cidades independentes, teve em Atenas sua urbe mais famosa em relação aos princípios democráticos. Seus habitantes elaboraram o ideal democrático que atingiu o maior desenvolvimento político, sendo a cidadania intrínseca ao indivíduo. Foram, provavelmente, os atenienses que criaram o termo *demokratia* (*demos*, o povo, e *kratos*, governar), significando “governo do povo”.

A cidadania era uma questão de participação. Os cidadãos participavam diretamente das assembléias para decidir os rumos políticos da cidade, porém poucos eram considerados cidadãos - a maioria da população, composta por escravos, estrangeiros e mulheres, não era assim considerada.

Em Roma, península italiana, surgiu o governo popular, sendo esse sistema chamado de *república* (*res*, coisa ou negócios, e *publica*, pública), significando *a coisa pública* ou *negócios do povo* (Dahl, 2001). Assim como em Atenas, inicialmente, o direito de participar do governo estava restrito a algumas pessoas: em Roma, gozavam dessa prerrogativa os patrícios – os aristocratas (somente os homens poderiam participar). Posteriormente, após muita luta, a plebe também adquiriu tal direito.

Por volta do ano 1.100 d.C., começa a reaparecer no norte da Itália o governo popular. Surgindo em pequenas cidades-estado, a participação fica restrita a poucas pessoas (membros das famílias da classe superior: nobres, grandes proprietários e afins), sendo esse direito exigido, posteriormente, pelos novos ricos, pequenos mercadores, banqueiros, pequenos artesãos organizados em guildas e soldados das infantarias comandados por cavaleiros. Esses segmentos eram capazes de se organizar e conquistaram, em muitos locais, o direito de participar do governo.

Rousseau (1996) defendia o exercício da cidadania pelo povo. O povo, reunido numa só vontade, possibilitaria o contrato verdadeiro e legítimo. Afirmava este autor que, para ser livre, o povo deveria ter condições de, num clima de igualdade, elaborar suas próprias leis. Nesse sentido, a obediência às leis significava uma submissão à deliberação de si mesmo e de cada cidadão, como parte do poder soberano.

Segundo o autor, que defendia a democracia direta, a soberania do povo somente seria mantida por meio de assembléias freqüentes das quais deveriam participar todos os cidadãos. O povo deveria governar diretamente, pois “a soberania

não pode ser representada pela mesma razão que não pode ser alienada; consiste essencialmente na vontade geral, e a vontade geral não se representa: ou é a mesma, ou é outra – não existe meio-termo" (idem, p. 114). O próprio autor reconhecia que seu ideal democrático somente seria possível numa cidade pequena.

Em análise dos estudiosos da democracia direta, Vasconcelos (2002, p. 42)¹⁰ resume em três os entraves por eles citados para a continuidade dessa forma de governo: 1) entrave territorial: oriundo da ampliação do espaço físico da *Polis* e da *Civitas* para as extensas unidades nacionais; 2) entrave demográfico: surgiu com o aumento da população, impedindo as periódicas concentrações para as necessárias deliberações; 3) a complexidade dos problemas, que demanda conhecimentos especializados e acurados exames para as decisões.

Segundo Dahl (2001), “quer se chamassem democracias ou repúblicas, os sistemas de governo popular na Grécia, em Roma e na Itália não possuíam inúmeras das características decisivas do moderno governo representativo” (p. 27). Para o autor, a partir de uma perspectiva atual, estavam ausentes das democracias brevemente apontadas, pelo menos três instituições políticas básicas: 1) um parlamento nacional composto por representantes eleitos; 2) governos locais eleitos pelo povo; 3) governo nacional, responsável pelos governos locais. “Um sistema combinando a democracia em níveis locais com um parlamento eleito pelo povo no nível mais elevado ainda estava para ser criado” (idem, ibidem).

Tal fato concretizou-se em locais como a Inglaterra, Escandinávia, Países Baixos e na Suíça, iniciando-se com a participação direta dos homens livres e nobres nas assembléias, sendo a essas acrescentadas, através de representantes eleitos, assembléias regionais e nacionais.

2. A democracia representativa e seus problemas contemporâneos

¹⁰ O autor questiona tais entraves, posicionando-se em relação a cada um deles. Optamos por não discorrer sobre os mesmos, considerando que a discussão não é fundamental para o nosso trabalho.

Conforme verificamos, com o passar dos anos o conceito e a prática da democracia foram sendo alterados, assumindo características específicas em cada época de nossa história. Chegando ao Estado Liberal, ganhou força a democracia representativa, em que o processo de tomada de decisões acontece num centro de poder. Ao invés de o povo tomar diretamente as decisões que lhe dizem respeito, elege representantes mediante voto para esta finalidade.

Para Bobbio (2000), “a expressão 'democracia representativa' significa genericamente que as deliberações coletivas, isto é, as deliberações que dizem respeito à coletividade inteira, são tomadas não diretamente por aqueles que dela fazem parte, mas por pessoas eleitas para esta finalidade (p. 56).

Nessa forma de democracia, a burguesia reinterpreta os valores da democracia grega vinculando-a aos valores liberais, principalmente à igualdade de oportunidades segundo a capacidade individual das pessoas, e não à igualdade real na sociedade. Para Vieira (1992),

Reconhecer a igualdade de oportunidades significa admitir como certo o direito de todas as pessoas participarem da competição, visando a retirar dela o maior benefício possível. Tal é a sociedade competitiva, apregoada pela democracia liberal, que herdou do liberalismo esta concepção. É a idéia de que os indivíduos se colocam no livre mercado, cada um com sua capacidade e seu esforço, concorrendo em função de interesses e de aspirações. O mercado e sua lei fornecem e regulam o valor das pessoas e das coisas. Como o liberalismo, a democracia liberal está alicerçada no capitalismo, agora na modalidade monopolista, acompanhando as vicissitudes e seguindo o destino da economia de mercado (p. 70).

No início desse novo sistema democrático, repetindo o que acontecera em outros, como na Grécia e em Roma, nem todos participavam das decisões. Somente os que tinham propriedades participavam da escolha dos representantes; portanto, as decisões eram tomadas por pessoas designadas pelas elites proprietárias. A pressão dos operários - e de outros segmentos, como as mulheres - para que pudessem participar de tal eleição e, indiretamente das decisões, viabilizou o sufrágio universal, tornando-se esta uma condição exigida pelas sociedades que estão em busca da consolidação da democracia.

Após a conquista do sufrágio universal pela população, foram criados outros mecanismos para que apenas a elite no poder pudesse participar das decisões (Ibid), sendo um deles a instituição do mandato livre, em que se entendia por representante um indivíduo com duas características bem estabelecidas, conforme lembra Bobbio (2000):

[...] a) na medida em que goza da confiança do corpo eleitoral, uma vez eleito, não é mais responsável perante os próprios eleitores e seu mandato, portanto, não é revogável: b) não é responsável diretamente perante os seus eleitores exatamente porque é convocado a tutelar os interesses gerais da sociedade civil e não os interesses particulares desta ou daquela categoria (p. 59-60).

A justificativa para a adoção desse instrumento foi a de que esta concepção havia superado a anterior, que obrigava os representantes a prestar contas de suas ações aos grupos organizados e às corporações. A burguesia afirmava que, a partir de então, os representantes estariam defendendo os interesses da Nação, resguardando-os, dessa forma, da pressão popular. Assim, atendia aos seus interesses de classe, que eram a superação das barreiras comerciais, a centralização do Estado Nacional, a propriedade privada e as liberdades individuais, dentre outros. Teixeira (1990) afirma que, da “[...] concepção liberal de mandato livre [...] elide um aspecto importante da Representação que é o conteúdo da atividade do representante e sua responsabilidade perante os eleitores” (p. 41).

Para o autor, utilizando como referência o trabalho de Sartori¹¹, “o representante é eleito por vários segmentos da sociedade, não necessariamente profissionais ou de categoria econômica, e a eles se vincula, por origem social, identidade política ou cultural e, portanto, nada mais justo que ele responda perante estes segmentos e a sociedade por sua atuação no parlamento” (Ibid, p. 45).

Apesar desta defesa, o autor alerta sobre o risco de surgimento do corporativismo nessa forma de representação, na qual o eleito para tal fim defende

determinado segmento, sem levar em conta o interesse geral da sociedade, que cabe a ele discutir e resolver. Assim, o representante pode tornar-se um mero portador de instruções de seu eleitorado, sendo dificultada a negociação ou a articulação com outras forças e a realização de acordos e/ou negociações de interesse geral.

Ponderamos que a necessidade de controle dos cidadãos em relação aos seus representantes não pode oprimi-los a ponto de impedir a tomada de decisões e as negociações visando ao interesse geral. A exigência para que os representantes responsabilizem-se perante o seu eleitorado não implica em que os mesmos tenham um mandato imperativo: “a obrigação de responder perante o eleitorado é que lhe impede de realizar acordos e negociações que, posteriormente, não possa justificar” (Ibid, p. 45-46).

Quando um representante da população, no exercício do seu mandato, toma decisões de grande importância sem que os representados tenham conhecimento da discussão do tema, afasta os cidadãos da elaboração das leis, podendo fazer com que não as reconheçam mais. Esse afastamento contribui para que ocorra uma confusão, pelos representantes, entre os seus próprios interesses e os interesses corporativos, com o interesse geral da população. A este respeito, Rosenfield (1994) afirma que “um tal processo de apropriação particular do público pode adotar formas de dominação social e política anunciadoras de um controle total da sociedade pelo Estado” (p. 75).

Quanto aos representados, ao se afastar dos processos decisórios passam a ser apenas expectadores dos debates políticos e das declarações de seus representantes. Sentindo-se, agora, impossibilitados de interferir politicamente nos debates públicos, direciona seus interesses para atividades pessoais e privadas. Além disso, a intensa busca da satisfação de interesses materiais é reforçada pelos padrões de comportamento e consumo instituídos pela sociedade.

Afirma Rosenfield que, nessa situação, “o Estado democrático representativo põe em cena um grupo ativo, encarregado de representação, e um grupo que, se permanece atomizado e voltado para a satisfação dos interesses materiais, tende à passividade” (Ibid). Dessa forma, a democracia moderna enfrenta uma grande

¹¹ O autor contrapõe-se aos liberais, para quem o representante torna-se independente do eleitor e defensor dos interesses gerais da nação.

questão em seu modo de funcionamento, ao permanecer um governo de minoria, considerando que as suas leis e instituições não são, de forma efetiva, vistas e apreciadas pela maioria dos cidadãos.

Conforme aponta o autor, "o que se mostra nos Estados democráticos é esta imensa massa de indivíduos que não comparecem nos lugares públicos, que não ocupam um espaço político, que não estão sindicalizados e podem inclusive não atribuir importância às eleições" (Ibid, p. 86). Nessa perspectiva, ainda, Vasconcelos (2002) afirma que "... a democracia representativa afasta o indivíduo do conceito de cidadão. O elemento humano concebe o governo como algo alheio ou mais precisamente, como posse natural dos detentores do Poder" (p. 50).

A população, dessa forma, não está exercendo o controle democrático do Estado, sendo necessário que se busquem maneiras para que tal seja viabilizado. Enquanto a população não exerce este controle, o Estado limita-se ao atendimento dos interesses da minoria que detém o poder econômico e político da sociedade, não cumprindo, de forma adequada, sequer as suas obrigações com os serviços coletivos, tais como a saúde, a educação, a segurança, etc.

É possível afirmar, com base no que vimos até aqui, que, na atualidade, a maioria da população parece apenas participar do momento de eleger os seus representantes, nos âmbitos municipal, estadual e federal, revelando, em certa medida, fragilidade enquanto uma sociedade que se diz democrática.

3. Em busca de alternativas

Bobbio (2000) defende como caminho para a real democratização de nossa sociedade a ocupação de novos espaços pela população - espaços que estão dominados por organizações do tipo hierárquico ou burocrático. Em algumas sociedades nas quais o processo de democratização está se intensificando, já se observa que a expansão do poder ascendente está se estendendo da esfera das relações políticas

[...], das relações nas quais o indivíduo é considerado em seu papel de cidadão, para a esfera das relações sociais, das relações das quais o indivíduo é considerado na variedade de seu 'status' e de seus papéis específicos, por exemplo de pai e de filho, de cônjuge, de empresário e de trabalhador, de professor e de estudante e até mesmo de pai de estudante, de médico e de doente, de oficial e de soldado, de administrador e de administrado, de produtor e de consumidor, de gestor de serviços públicos e de usuário, etc (Ibid, p. 67).

Para o autor, o que aponta hoje para o desenvolvimento democrático de um determinado país não é mais o número de pessoas que votam, mas os locais, diferente dos locais políticos, onde os cidadãos exercem o poder de eleitores, o direito de votar. Conquistado o sufrágio universal nos locais políticos, busca-se ampliar o direito do voto em outras instâncias sociais hierárquicas e burocráticas (escola, fábrica, etc.). Sintetizando, "[...] para dar um juízo sobre o Estado da democratização num dado país, o critério não deve mais ser o de 'quem' vota, mas o do 'onde' se vota [...]" (ibid, p. 68).

Nesse sentido, a democratização das instâncias sociais, incluída a escola pública, implica "[...] não apenas o acesso da população a seus serviços, mas também a participação desta na tomada de decisões que dizem respeito a seus interesses... " (PARO, 1996a, p 27). Bobbio (1998), por sua vez afirma que

se hoje se pode falar de processo de democratização, ele consiste, não tanto, como erroneamente muitas vezes se diz, na passagem da democracia representativa para a democracia direta quanto na passagem da democracia política em sentido estrito para a democracia social, ou melhor, consiste na extensão do poder ascendente, que até agora havia ocupado quase exclusivamente o campo da grande sociedade política (e das pequenas, minúsculas, em geral politicamente irrelevantes associações voluntárias), para o campo da sociedade civil nas suas várias articulações, da escola à fábrica: falo de escola e de fábrica para indicar emblematicamente os lugares em que se desenvolve a maior parte da vida da maior parte dos membros de uma sociedade moderna (...) (p. 54-55 apud PARO, 1996a, p. 27-28).

No dizer do autor, a democratização social implica a distribuição do poder que está centralizado no Estado, para suas instâncias que se encontram na base de sua pirâmide. Assim, a população poderia participar, de forma mais efetiva, das decisões políticas tomadas pelas instâncias que estão diretamente a ela vinculadas.

4. Democracia e Educação

A escola pública, enquanto uma importante instância de nossa sociedade, tem sido tema de discussões ao longo da história educacional brasileira, no que se refere à sua democratização. Este tema ganhou significados diferentes, de acordo com o cenário de cada época.

Retomando a década de 1930, os chamados Pioneiros da Escola Nova tinham como um dos objetivos de sua luta a democratização da educação, significando ela o acesso, por toda a população, à escolaridade básica. A expansão da rede pública de ensino era um tema presente nos debates promovido pelos educadores desse período (RODRIGUES, 2004).

Com o Estado Novo, que ocorreu de 1937 a 1945, foram abolidos os movimentos reivindicatórios em nosso país, tendo a população, pela repressão ocorrida, deixado de discutir abertamente as questões educacionais, ficando com o governo a decisão sobre o nosso ensino (CARINA, 2003). Para o Estado brasileiro, o ensino para todos significava mão-de-obra qualificada para o progresso do capitalismo no Brasil. De 1945 a 1964, o discurso adotado foi o da necessidade de redemocratização de nosso país, passando-se a defender a erradicação do analfabetismo como meio da democratização da cultura.

Sendo a discussão abafada durante os anos mais repressivos do governo militar, que pretendia alinhar a educação ao capitalismo internacional - buscando especificamente formar a mão-de-obra requerida pelas multinacionais¹² - retorna com força, no final da década de 1970, sendo intensificada na década de 1980.

Agora, os educadores lutavam por mais vagas na escola pública e exigiam novos rumos às práticas administrativas da educação, principalmente em relação ao autoritarismo burocrático reinante nas escolas. Estavam, ainda, na pauta de reivindicações dos professores a luta pela melhoria salarial e por melhor qualidade do ensino. Segundo Santos Filho (1992), “ao lado do movimento pela democratização do

¹² Nesse período, destacamos a ocorrência das reformas universitária e de primeiro e segundo graus, conforme as Leis nº. 5.540/68 e 5.692/71.

acesso à educação pública, surgiu o movimento pela democratização institucional, ou seja, a democratização da gestão das instituições da sociedade” (p. 223).

O autor, contextualizando sua afirmação, relata a existência de três experiências democráticas de planejamento da educação e de gestão da escola pública acontecidas na década de 1970 – em Piracicaba/SP, em Boa Esperança/ES e em Lages/SC. Em tais experiências, “... as classes populares, sob a liderança dos intelectuais de esquerda, foram estimuladas e incentivadas a participar diretamente nos diferentes conselhos que definiam a política de trabalho nas escolas” (idem, p. 223-224).

Tendo ocorrido na década de 1980 a eleição de governadores estaduais da oposição, em cujas campanhas eleitorais fizeram promessas de aprofundamento do processo democrático em seus Estados, viveu-se, então, práticas democráticas de planejamento e gestão da escola pública, tais como as que aconteceram em Santa Catarina e Minas Gerais. No primeiro Estado, foram implantados sistemas de eleição direta dos diretores de escola e de criação de conselhos escolares deliberativos. Já em Minas Gerais, as escolas participaram do processo de definição e implementação de metas educacionais naquele sistema de ensino (SANTOS FILHO, 1992).

No final dos anos 80, o texto constitucional assimila a gestão democrática da educação sendo que, nas discussões que precederam sua promulgação, os educadores exigiam a democratização da sociedade e da escola pública brasileiras. Segundo Cury (1997), dos movimentos docentes saíram duas frentes em relação à educação pública brasileira: uma exigindo a democratização escolar entendida enquanto expansão das vagas, gratuidade do ensino, qualidade e financiamento público da educação e, outra, que “... acentuava tanto a valorização do trabalho docente em novas estruturas internas das redes escolares, quanto a qualificação dos sujeitos do ato pedagógico” (p. 199).

A partir da reivindicação destes e de outros grupos organizados, o tema gestão democrática inspirou nossos legisladores a contemplar dispositivos que a

viabilizassem. Nossa lei máxima, tratando do assunto pela primeira vez, ao definir os princípios em que o ensino seria ministrado estabelece como dois deles “o pluralismo de idéias e de concepções pedagógicas” e, a “gestão democrática do ensino público” (inciso VI do artigo 206). Tais princípios inibem que as escolas públicas dos diferentes sistemas de ensino, nos planos federal, estadual ou municipal, possam se organizar legalmente de forma dessemelhante. Para Gadotti (1994), podemos considerar esses princípios como “....fundamentos constitucionais da autonomia da escola e da gestão democrática” (p. 1).

Também a LDB (Lei nº 9.394/96) fez referência direta a essa forma de gestão pelo menos três vezes. O inciso VIII do artigo 3º, que define os princípios com base nos quais será ministrado o ensino, fixa o da “gestão democrática do ensino público...”. A segunda referência está posta em seu artigo 14, ao determinar que “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”.

A terceira referência encontra-se no artigo 56 e seu parágrafo único, no capítulo que trata da educação superior, quando estabelece que “as instituições de educação superior obedecerão ao princípio da gestão democrática, assegurada a existência de órgãos colegiados deliberativos, de que participarão os segmentos da comunidade institucional, local e regional”. O parágrafo único estabelece a porcentagem de docentes que ocuparão os assentos em cada órgão colegiado e comissão.

As legislações dos Sistemas Estaduais e Municipais de Educação, a partir do estabelecido pela Constituição Federal e a LDB com referência à gestão democrática, implementaram dispositivos como gestão colegiada, descentralização administrativa, autonomia das escolas e eleição de diretores.

Nas discussões realizadas à época, surgiram diferentes interpretações dos termos “gestão” e “democracia”, estando incorporadas nos textos legais de nossos sistemas educacionais. Analisando essa ocorrência, Oliveira (1997) afirma que o

processo de regulamentação do artigo 206 de nossa Constituição Federal de 1988 transformou-se numa arena de disputa dos diferentes projetos onde cada qual buscava uma interpretação mais adequada daquele artigo previsto na constituição. "Por isso, a garantia de um artigo constitucional que estabelece a gestão democrática não é suficiente para sua efetivação. A leitura que se faz dos termos gestão e democracia e, ainda mais, da combinação de ambos, varia conforme os projetos em disputa (p. 95).

Naquela oportunidade, Rodrigues (1983) se manifestou sobre o assunto alertando para a redução da democratização da escola a um ou mais aspectos, o que poderia comprometer o processo construído até então. Segundo o autor, quando se discutia sobre a democratização da gestão escolar polarizava-se um dos seguintes aspectos: a universalização escolar; a democratização dos processos pedagógicos ou a democratização dos processos administrativos escolares.

Rodrigues (1983) afirma, ainda, existir uma falsidade ao ligar a "...questão da democratização da escola a um único aspecto da atividade escolar seja ele administrativo, pedagógico, de participação da comunidade em processos decisórios acadêmicos ou políticos da escola" (p. 43). Para o autor, pode-se atender aos aspectos citados e o espírito do autoritarismo continuar intocável na unidade escolar. Propõe, então, que para a viabilização do processo de democratização da escola deve-se "quebrar a espinha dorsal do autoritarismo" presente no seu interior. Cabe à sociedade civil dizer que educação é necessária para si e para seus setores, que tipo de cidadão deseja formar e para qual tipo de sociedade.

Da mesma forma que Rodrigues, Cunha (1987) igualmente nos adverte sobre a redução da democratização da educação a um determinado aspecto afirmando que:

o ensino democrático não é só aquele que permite o acesso de todos os que o procuram, mas, também oferece a qualidade que não pode ser privilégio de minorias econômicas e sociais. O ensino democrático é aquele que, sendo estatal, não está subordinado ao mandonismo de castas burocráticas, nem sujeito às oscilações dos administradores do momento [...]. O ensino democrático é, também, aquele cuja gestão é exercida pelos interessados, seja indiretamente, pela intermediação do Estado (que precisamos fazer democrático), seja diretamente, pelo princípio da representação e da administração colegiada (p. 6).

Ao fazer um balanço desse período, Oliveira (2000) afirma que a luta pela democratização básica assumiu três aspectos: a ampla defesa pela escolarização de toda a população brasileira, a universalização do ensino e a maior participação da comunidade na gestão escolar.

Gadotti (1988), em artigo que trata do sistema educacional e da construção da democracia na América Latina aponta que, uma escola pública popular e democrática supõe a democratização de sua gestão, a democratização do acesso e uma nova qualidade de ensino, que recoloca a questão da função social da escola.

A democratização da gestão escolar, por sua vez, supõe a participação da comunidade em suas decisões, podendo ocorrer através de órgãos colegiados e instituições auxiliares de ensino. A participação da comunidade não deve ficar restrita apenas aos processos administrativos, mas ocorrer nos processos pedagógicos que supõe o envolvimento da comunidade nas questões relacionadas ao ensino. Defende-se que o planejamento do trabalho pedagógico não deve constituir-se em tarefa exclusiva dos técnicos em educação (supervisor, coordenador, diretor, etc.) e do professor, mas sim de toda a comunidade.

Considera-se, ainda, que a mudança da forma de provimento da função de diretor para a escolha direta por eleição contribui para a democratização da gestão escolar. Ao ser eleito pela comunidade escolar, o diretor tem legitimada sua função, o que pode levar a comunidade a uma participação mais efetiva. Disto decorre a expectativa de que os dirigentes das escolas não sejam escolhidos pelo poder público por critérios políticos, para que não fiquem à mercê do partido responsável por suas nomeações.

Quanto à democratização do acesso escolar, entendida enquanto garantia de vagas para toda a população, é o mínimo que se espera de uma sociedade que se diz democrática, considerando que os seus cidadãos, em termos constitucionais, possuem iguais direitos e deveres e, o Estado é o responsável pelo atendimento das necessidades básicas de sua população. Lembramos que, atualmente, em nosso país, esta garantia ocorre apenas no Ensino Fundamental.

A busca de uma nova qualidade que recoloca a questão da função social da escola, objetiva estender a todos uma escola diferente da pública burguesa, propondo

uma revisão crítica dos conteúdos por ela desenvolvidos. Essa nova qualidade deve levar em conta uma educação que Gadotti (1988) aponta como sindical e política. Para o autor,

As associações, os sindicatos e os partidos são vitais para conquistar uma sociedade democrática. Essa formação deve fazer parte do novo currículo. As classes dominantes, em nome de uma especificidade metafísica da escola, repudiam a formação sindical e partidária nas escolas, porque tem medo da democracia: tem medo que a escola desvende os mecanismos de exploração. A nova escola latino-americana deverá ousar formar a consciência crítica e, ao mesmo tempo, criar os mecanismos de superação da dependência e da exploração: consciência + organização. A formação da consciência crítica é insuficiente. Para mudar é preciso força e os oprimidos só serão fortes se forem organizados. A história da luta dos trabalhadores por sindicatos livres, suas associações e seus partidos é a história da luta pela democracia. Esta lição de democracia precisa ser ensinada nas escolas se quisermos formar pessoas democráticas (idem, p. 2).

Analisando o tema 'gestão democrática da educação', Ferreira (2000) afirma que, hoje, essa forma de gestão, embora ainda não tenha sido incorporada à prática social global e à prática educacional brasileira e do mundo, é um valor mundialmente consagrado. Para a autora, "é indubitável sua importância como um recurso de participação humana e de formação para a cidadania. É indubitável sua necessidade para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária. É indubitável sua importância como fonte de humanização" (p. 305).

E é sobre a participação da comunidade na gestão escolar visando a uma gestão democrática da educação que tratará o próximo capítulo.

CAPÍTULO III

A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE NA GESTÃO ESCOLAR

1) Todos querem a participação?

A participação da comunidade nos mais diversos setores, sejam eles de instituições públicas ou não, tem sido discutida e incentivada por teóricos e profissionais que atuam nas mais diversas áreas. Participar tem sido a palavra de ordem e o discurso de várias esferas de ação de nossa sociedade.

Diaz Bordenave (1994) surpreende-se com o que está ocorrendo em relação à busca dessa participação, pelo fato de que “... estão a favor dela tanto os setores progressistas que desejam uma democracia mais autêntica, como os setores tradicionalmente não muito favoráveis aos avanços das forças populares” (p. 12).

Prossegue ainda o autor afirmando que “a razão, evidentemente, é que a participação oferece vantagens para ambos. Ela pode se implantar tanto com objetivos

de liberação e igualdade como para a manutenção de uma situação de controle de muitos por alguns” (ibid, p. 12).

Para os progressistas, a participação seria um meio de facilitação para que a população tivesse um crescimento de sua consciência crítica, fortalecendo assim seu poder de reivindicação e preparando-a para a consecução de mais poder na sociedade.

Os planejadores democráticos entendem que, pela participação garante-se o controle das autoridades pelo povo. A idéia é a de que a participação popular na fiscalização dos serviços públicos promove a melhoria destes serviços em qualidade e oportunidade, além de dificultar a corrupção e a malversação de fundos.

Os serviços prestados pelos órgãos oficiais têm maior aceitação se atenderem às necessidades da comunidade, sendo as mesmas identificadas pelo mecanismo da ‘participação’. “Daí que muitos destes organismos de serviço público se empenhem agora, depois de séculos de verticalidade e autoritarismo, em promover o planejamento participativo, capaz de gerar projetos relevantes para a população” (ibid, p. 13).

Para tornar mais clara a que participação nos referimos, é salutar que a definamos de imediato. Compreendemos como participação “todas as formas e meios pelos quais os membros de uma organização, como indivíduo ou coletividade, podem influenciar os destinos dessa organização” (MOTTA, 1994, p. 200).

Não consideramos participação o que muitas vezes ocorre em locais onde a comunidade é chamada a opinar apenas para que se sinta ‘participante’ de algo, porém, tendo desconsideradas suas ações e sua voz. Apesar deste entendimento, não podemos deixar de ponderar que por meio da conquista de um espaço inicial a comunidade pode iniciar um efetivo processo de participação nas decisões.

Conforme vimos, após a Constituição Federal de 1988, a legislação educacional brasileira tem proporcionado à comunidade escolar, como resultado das lutas promovidas pela própria sociedade, a abertura de espaços para o início de um processo de participação na educação dos segmentos escolares e da sociedade como um todo. Cury (1997) lembra que os educadores tiveram na constituição seus clamores traduzidos em preceitos legais, no que se refere à democratização da sociedade e da escola pública brasileiras. A exemplo do que ocorreu na Constituição Federal, esse

princípio também foi previsto em Constituições Estaduais e Leis Orgânicas Municipais (CATANI e OLIVEIRA, 1993).

Ao consultarmos a legislação educacional, no que diz respeito à participação da comunidade na gestão escolar, temos a impressão de que dialogamos com autores progressistas.

Porém, sabemos quais são os objetivos do Estado quando assume o discurso da sociedade civil. Observemos a concepção de um dos organismos ligados ao Estado sobre a importância da participação da comunidade na gestão escolar:

Para atuação direta no micro-sistema, é preciso reordenar os papéis dos agentes sociais que estão em jogo – convocação de pais e comunidades para participar nos assuntos escolares-, para tanto, será dado apoio a participação na gestão das escolas através da ênfase crescente no marco regulador da educação, essa forma facilita a inovação (...), os consumidores (pais e alunos) elegem os provedores (escolas e instituições) tomando um papel mais ativo e exigente (...) (BANCO MUNDIAL, 1986, 1996 apud ROSSI, 2001, p. 93).

Tal interesse em que a comunidade participe da gestão escolar parece ser uma estratégia do neoliberalismo para que seja facilitada a “... retirada do protagonismo do Estado das Políticas Sociais que garantem os serviços essenciais de educação” (ROSSI, 2001, p. 94). Vemos reiteradamente um grande incentivo para que os cidadãos participem da gestão escolar mediante trabalhos voluntários, como no caso da campanha veiculada pela rede Globo, convocando toda a população para ser “Amigos da Escola”.

Borges (2002), discorrendo sobre o interesse do Estado em contar com a participação da comunidade, afirma que “... os governos, reconhecendo serem insuficientes os recursos financeiros para a solução de problemas demandados pela sociedade, podem contar, valendo-se da participação, com recursos das comunidades participantes, ainda com o maior dos recursos: as pessoas” (p. 56). E esta forma de atuação do Estado não é prerrogativa dos governos atuais. Rosar (1997), apontando

algumas experiências de descentralização ocorridas no setor de educação durante as décadas de 1960, 1970 e 1980, em países como o Peru, Chile e México, afirma que elas nos mostram

... como as iniciativas dos governos militares destacaram-se nesse período pelas ações para desorganizar as resistências de grupos constituídos pelos professores, para ampliar as estruturas administrativas e implementar uma reforma educativa que propalava a participação, no entanto, submetia os professores a um processo de neutralização política e submissão a um programa de ampliação do número de alunos em sala de aula, restrição de recursos para a educação e manutenção de baixos níveis salariais (p. 112).

Pensamos que a comunidade, uma vez na escola, possa ampliar a sua forma de participação e determinar uma nova relação com o espaço público, envolvendo-se em decisões relacionadas à elaboração, execução e avaliação das atividades desenvolvidas nesse local, conforme discutiremos ao final deste capítulo.

2) A participação vivenciada em nossas escolas públicas

Nos tempos atuais, vivemos e presenciamos as dificuldades dos dirigentes escolares de educação básica, do ensino público brasileiro, em relação à organização de um processo ensino-aprendizagem que possibilite aos estudantes uma educação de qualidade.

Consoante às dificuldades por que passam os estabelecimentos escolares e na busca de um aprimoramento, algumas unidades de ensino têm se empenhado para que sua comunidade participe de forma mais ativa da administração escolar.

Diversas experiências têm nos mostrado que pelo fato de a comunidade participar da gestão escolar, o trabalho da equipe de direção tem se tornado menos estafante, o que possibilita melhoria na organização e na qualidade das atividades desenvolvidas. Nesse sentido, Abranches (2003) afirma que

os órgãos colegiados têm possibilitado a implementação de novas formas de gestão por meio de um modelo de administração coletiva, em que todos participam dos processos decisórios e do acompanhamento,

execução e avaliação das ações nas unidades escolares, envolvendo as questões administrativas, financeiras e pedagógicas (p. 54).

Analisando a participação dos pais de uma determinada escola, a mesma autora nos mostra que os resultados dessa experiência “... têm sido vistos com otimismo pelos participantes dos colegiados, que arriscam garantir que a escola realmente tem melhorado em vários aspectos: resolubilidade, relacionamento e produção” (ibid, p. 77).

Elucidativo também é o depoimento de uma secretária de escola, que trabalhava num local onde ocorria a participação dos diversos segmentos escolares na gestão da Unidade de Ensino, quando afirma: “aqui na escola, como há participação de todos, tudo funciona melhor, porque são mais pessoas preocupadas. Muitas vezes, somos forçados a tomar decisões. A responsabilidade é dividida e nós conseguimos fazer um trabalho até com mais eficiência” (HORA, 1994, p. 120).

Tais experiências denotam a capacidade da comunidade em assumir maiores compromissos na educação escolar, e não ficar apenas desempenhando os papéis que lhe foram tradicionalmente reservados.

Nessa perspectiva cabe indagar: como é possível, no atual contexto, o professor que se preocupa apenas com a sala de aula, ou seja, com o ensino do conteúdo para o qual foi admitido/contratado? Este docente é visto e tido pela comunidade escolar, principalmente pela direção da unidade de ensino, como um profissional descomprometido com a melhoria da instituição.

O contexto em que trabalha o magistério tornou-se complexo e diversificado. Hoje, a profissão já não é a transmissão de um conhecimento acadêmico ou a transformação do conhecimento comum do aluno em um acadêmico. A profissão exerce outras funções: motivação, luta contra a exclusão social, participação, animação de grupos, relações com estruturas sociais, com a comunidade... (IMBERNÓN, 2001, p. 14).

Sabemos que esse profissional enfrenta muitas dificuldades - tanto as relacionadas à sua competência para tratar das questões da sala de aula, que apresentam as especificidades de nossa atual sociedade, quanto em relação ao seu salário -, obrigando-o a assumir a carga horária máxima permitida e a trabalhar ao

mesmo tempo em várias unidades de ensino. Parece simples afirmar que o professor deve participar de toda a organização do trabalho escolar e não reconhecer a sua falta de tempo e até de motivação para que assim proceda. Porém, pensamos, também, que poderão ocorrer outras conquistas caso seja dado um primeiro passo rumo à participação na unidade escolar.

Em relação aos funcionários técnico-administrativos pensamos de forma semelhante. Grande importância lhes tem sido dada na busca de inseri-los no trabalho desenvolvido pelas unidades escolares. Não são raras as escolas que os convidam e, em alguns casos até os convocam, para participarem das reuniões organizadas, inclusive daquelas que tratam de assuntos pedagógicos. Em pesquisa realizada por Abranches (2003), o depoimento de uma diretora evidencia a importância por ela atribuída ao envolvimento dos funcionários no trabalho escolar. Assim se expressa a diretora:

Eu acho assim: a escola está crescendo e tá chamando as pessoas para a responsabilidade (...). Porque, para o funcionário é muito mais fácil ele fazer o serviço dele e ir embora para casa sem se envolver com os problemas da escola. E no momento que ele está no colegiado, de alguma forma ou de outra, ele está envolvido com os problemas da escola. Porque eu acho que é uma questão também que faz a pessoa se compromissar mais (p. 67).

Percebemos no relato desta educadora um anseio para que os servidores da escola se envolvam em todos os problemas da unidade de ensino, não se importando com as posições por eles ocupadas; seu desejo é que tais pessoas assumam maior compromisso com a educação.

Em algumas instituições de ensino, percebe-se certa resistência dos pais em participar do trabalho escolar. A diretora de uma delas, após várias tentativas, reconhece ter "... dificuldades em fazer isso acontecer plenamente [a participação], sobretudo porque, não raras vezes, a relação dos pais com a escola é de uma certa submissão, achando que não entendem de escola; isso é com os professores" (HORA, 1994, p. 87).

Os pais eram e são chamados em muitas escolas apenas quando seus filhos apresentam "algum desvio no comportamento", quando estão com um número

excessivo de faltas ou, ainda, quando suas notas estão abaixo da “média exigida para aprovação”.

Em pesquisa que objetivou identificar os obstáculos e as perspectivas que se apresentam à participação dos usuários na gestão da escola pública, Paro (1996) relata o seguinte momento de uma reunião de pais:

A reunião estava marcada para às 15h30, mas iniciou-se quase às 16 horas sem que os pais fossem notificados de que haveria atraso. Satiko começa passando os conceitos para os pais e alunos. Estes ficam perturbando, querendo saber as notas. Satiko diz "Mas que tanto vocês querem saber as notas? Que medo vocês têm de uma reunião de pais?" Passa, então, a fazer uma preleção aos pais. No início, apenas um casal que está na frente da sala tem condições de ouvir. Depois, Satiko continua dando explicações em voz mais alta. Fala sobre Educação Física. Explica sobre a reposição de aulas. "Esta classe é muito bagunceira, o aprendizado é muito lento. O senhor é pai de Paula? A Paula não é boa; ela está com a nota baixa. Ela é muito agressiva; ela chora. Ela é meio distraída, tanto na classe quanto lá fora... É preciso estudar um pouquinho em casa" (p. 200).

O autor questiona a falta de interesse dos professores sobre os ‘bons’ alunos e também sobre qualquer aspecto positivo que possa existir no “... comportamento dos alunos com avaliação insatisfatória (a maioria), já que só se fala, nas reuniões, de seus defeitos e problemas” (ibid, p. 199).

O depoimento de uma mãe mostra-nos sua falta de motivação para participar de reuniões promovidas pela escola, uma vez que era humilhada na frente de todos pelos chamados ‘educadores’. “D^a Rosa Maria, perguntada sobre o que a professora disse na reunião acerca de sua filha Paula”, responde: “Que tinha D em quase tudo. D, D, D, D... Tá péssimo, né. Eu fiquei até com vergonha. Nem sei porque é que eu fui. Pra vê uma coisa dessa...” (ibid, p. 199).

Ao mesmo tempo em que a instituição de ensino cobra a participação dos pais, muitas vezes o que se espera deles é que apenas ouçam passivamente o que a escola tem a falar; entretanto, lhes é cobrado um posicionamento em relação aos filhos.

Sentindo-se pressionados, alguns pais revidam as acusações que estão sofrendo e responsabilizam o corpo docente e administrativo pela situação apresentada. Dessa forma o clima torna-se "pesado" e intolerável, fazendo com que

tanto a direção quanto os professores e os pais sintam-se aflitos e incomodados ao pensarem na próxima reunião.

Hoje, a despeito de algumas instituições ainda procederem da forma descrita acima, alguns dirigentes têm os pais como verdadeiros aliados na resolução de diversos problemas por que passa a escola. Ressaltamos que em algumas instituições de ensino a participação dos pais torna-se a cada dia mais intensa, estando eles envolvidos com o trabalho pedagógico da escola; situação esta que até há pouco os pais não se sentiam no direito de 'interferir'.

Concordamos que essa participação limita-se, muitas vezes, aos aspectos físicos e financeiros das escolas, mas também não podemos negar a existência de várias experiências em que os pais participam da elaboração da proposta pedagógica, da definição do conteúdo programático de cada disciplina e, ainda, de discussões para elaboração do currículo escolar.

Segundo M.M.C., representante dos pais de uma escola pública, mesmo sem dominar o discurso da unidade de ensino é importante a participação dos pais no seu dia-a-dia:

Então é muito importante, sei lá, você estar sabendo o que está acontecendo na escola, você pode falar, pode exigir, você tem um conhecimento do que está acontecendo na escola (...) mesmo que você não tenha, assim, um certo entendimento, uma certa cultura, você pode..., você tá por dentro, você tá informada do que está acontecendo na educação (ABRANCHES, 2003, p. 64).

Segundo esta mãe, só pelo fato de estar informada sobre o que está acontecendo em relação à educação de seus filhos, vale a pena sua participação na escola. Esta genitora demonstra ter consciência de que "pode exigir algo da escola", sinalizando para uma atuação crítica de um cidadão que é consciente de seus direitos sociais.

3- Órgãos representativos nas escolas: canais de participação?

Os órgãos representativos existentes em muitas unidades escolares apresentam-se como um meio de participação da comunidade nos processos decisórios das instituições de ensino. Mendonça (2000) afirma que “a criação, a implantação e o funcionamento de colegiados nos sistemas de ensino têm se disseminado, sendo essas instâncias de participação parte integrante dos mecanismos que materializam a norma constitucional da gestão democrática” (p. 262). Cury (2000) também afirma que

o convite à participação, o princípio da gestão democrática, a colaboração recíproca entre as diferentes esferas de governo entre si e com a sociedade civil repõem o papel dos Conselhos em outra dimensão. É como se muitos desses Conselhos (normativos, de escola, de acompanhamento e tantos outros) nascessem ou renascessem tendencialmente sob outra inspiração (p. 58).

Dentre esses órgãos, destacamos a Associação de Pais e Mestres (APM) e o Conselho de Escola (CE), principalmente por contarem com a participação dos diferentes segmentos escolares. São nestes órgãos onde mais notamos o envolvimento e a participação da comunidade no trabalho desenvolvido pela instituição de ensino, sendo os seus membros escolhidos pelos diferentes segmentos para representá-los na discussão dos assuntos pertinentes ao trabalho escolar.

3.1) Conselho de Escola

Embora nossas instituições escolares tenham recebido ao longo do tempo a terminologia ‘colégio’, tradicionalmente sua gestão não foi colegiada, mas sim autocrática¹³. Ao longo dos anos, entretanto, a comunidade escolar foi conquistando espaços de atuação antes restritos ao diretor da escola.

Em São Paulo, desde o ano de 1953 foram institucionalizadas as congregações de professores do ensino Secundário e Normal, nas quais a corporação

¹³ A palavra colégio tem sua origem no latim, significando reunião, associação, corporação (CUNHA, 1986).

dos docentes se reunia para tratar de assuntos relacionados à organização do ensino¹⁴. A congregação não tinha o mesmo poder que os conselhos no ensino superior, porém representou um avanço se comparado ao período anterior.

Com a aprovação do Decreto nº 45.159-A, a partir de 19 de agosto de 1965 começou a vigorar o regimento interno dos estabelecimentos de ensino Secundário e Normal do estado de São Paulo. Esta nova lei regulamentou o Conselho de Professores, estabelecendo que sua natureza seria consultiva e deliberativa, com competências para atuar nos setores administrativo, financeiro e pedagógico da unidade de ensino.

Em 19/12/1966 o Decreto nº 47.404 instituiu, mediante as normas regimentais dos estabelecimentos estaduais de ensino Secundário e Normal, o Conselho de Professores de natureza consultiva, com competência para atuar nos principais aspectos da instituição de ensino (aspectos administrativo, financeiro e pedagógico).

No final dos anos 70, na fase da luta pela redemocratização começaram a surgir, nos sistemas de ensino público, algumas experiências de gestão colegiada nas instituições de Educação Básica¹⁵.

Os Conselhos Escolares surgem em São Paulo pelo Regimento Comum das Escolas de 1º e 2º Graus (Decretos nº 10.623/77 e 11.625/78), sendo de natureza consultiva e constituídos pelo diretor, assistentes do diretor, por orientadores, representantes dos professores, secretário da escola, por representante da Associação de Pais e Mestres (apenas nas escolas de 1º Grau) e por dois representantes dos alunos (apenas nas escolas de 2º Grau).

Em 1984, por meio da Lei Complementar nº 375 de 19/12, foi alterada a composição do conselho e a ele atribuídas funções deliberativas¹⁶ e, em 1985, a partir

¹⁴ O Decreto nº 22.036, de 05/02/1953, regulamentou as congregações que funcionavam nas escolas de ensino Secundário e Normal no Estado de São Paulo.

¹⁵ Mendonça (2000, p. 269-272) relata as experiências ocorridas nos estados de Minas Gerais e São Paulo (em 1977), no Distrito Federal (em 1979) e em Porto Alegre (1985).

¹⁶ Ao analisar as competências atribuídas aos Conselhos Escolares de diversos sistemas de ensino, Bordignon (BRASIL, 2004) constatou que os Conselhos eram de natureza Deliberativa e/ou Consultiva e/ou Fiscal e/ou Mobilizadora. O autor utilizou como critério interpretativo da natureza do conselho o significado dos verbos usados, adotando-se, na análise, os seguintes: Deliberativa: decidir, deliberar, aprovar, elaborar; Consultiva: opinar, emitir parecer, discutir, participar; Fiscal: fiscalizar, acompanhar, supervisionar, aprovar prestação de contas; Mobilizadora: apoiar, avaliar, promover, estimular e outros não incluídos acima.

da Lei Complementar nº 444 de 27/12, é consagrado o Conselho Escolar deliberativo e define-se uma nova paridade em sua composição, ficando o mesmo composto por 25% de pais, 25% de estudantes, 40% de professores, 5% de especialistas e 5% de funcionários.

Em alguns sistemas de ensino, como ocorre no Estado do Mato Grosso do Sul e no Distrito Federal, o Conselho Escolar está inserido na estrutura de gestão da escola, sendo regulamentado pelos regimentos escolares e/ou normas do próprio sistema (Brasil, 2004). Em outros sistemas, como no caso do Estado de São Paulo, o Conselho de Escola está previsto nas Normas Regimentais, estando inserido na estrutura de gestão da unidade de ensino, porém com autonomia para elaborar seu próprio estatuto - respeitando-se as normas do sistema - que será o documento regulamentador de sua atuação (idem).

Existem ainda Conselhos Escolares instituídos enquanto uma entidade civil independente da escola, com personalidade jurídica própria, regulamentado por seu próprio regimento e/ou estatuto, como acontece nos sistemas de ensino dos Estados do Pará, Paraíba, Sergipe e Goiás.

A partir de 1996, com a LDB (Lei nº 9.394/96), conforme verificamos, os Conselhos Escolares ganharam um novo impulso. Concebidos como uma das estratégias para a democratização da gestão nas escolas, os Conselhos Escolares têm como pressuposto o exercício do poder por meio da participação das comunidades escolar e local.

Consideramos este órgão como um dos mais importantes meios para a participação dos diversos segmentos da comunidade na gestão da escola pública (pais, alunos, professores, funcionários e, em alguns casos, representantes da comunidade externa à escola), principalmente quando sua natureza é de caráter deliberativo. O Conselho pode tornar-se "... a voz e o voto dos diferentes atores da escola, internos e externos, desde os diferentes pontos de vista, deliberando sobre a construção e a gestão de seu projeto político pedagógico" (BRASIL, 2004, p. 35).

Lembramos que a LDB, ao definir como princípio da gestão democrática do ensino público "a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalente" (artigo 14), não institui o Conselho Escolar como órgão obrigatório,

apenas o sugere, abrindo possibilidades para que a unidade de ensino - consoante ao princípio de autonomia - encontre outros meios para a participação de sua comunidade.

3.2) Associação de Pais e Mestres

A Associação de Pais e Mestres, diferentemente do que acontece com a maioria dos Conselhos Escolares que são integrados à estrutura da escola, via de regra, é uma entidade civil, com personalidade jurídica própria, possuindo um estatuto e/ou regimento como documento regulamentador de suas ações.

As primeiras APMs surgiram nas escolas públicas de São Paulo na gestão de Lourenço Filho, através do Comunicado nº 3, de 10 de março de 1931. Em 1961, por meio da primeira LDB - Lei nº 4.024 (20/12/1961) foi recomendado às escolas que estimulassem a formação da APM (artigo 115).

Nessa mesma década, o Decreto de nº 47.404 de 19/12/1966 aprova as normas regimentais das unidades de ensino Secundário e Normal do estado de São Paulo, estabelecendo a APM, de natureza consultiva, como órgão de constituição facultativa.

Deliberou-se, mediante a Lei nº. 5.692 de 11/08/1971, que cada sistema de ensino compreenderia, obrigatoriamente, além de serviços de assistência escolar, entidades que congregassem "... professores e pais de alunos, com o objetivo de colaborar para o eficiente funcionamento dos estabelecimentos de ensino" (artigo 62).

Apesar de a atual LDB (Lei nº 9.394/96) não se referir diretamente à Associação de Pais e Mestres, prevê, em seu artigo 14, "a participação das comunidades escolares e local em conselhos escolares ou equivalentes" (grifos nossos).

3.3) Atuação das instituições auxiliares e dos órgãos colegiados

3.3.1 – Alguns imprevistos no caminho

Atualmente, alguns sistemas, como a Secretaria de Estado da Educação de São Paulo prevêm que, tanto a APM quanto o Conselho de Escola tenham em seu quadro representantes de todos os segmentos presentes na unidade escolar: pais, alunos, professores e funcionários técnico-administrativos.

Em outros sistemas há conselhos que contam com representantes do poder público municipal, de sindicatos e/ou do setor comercial e industrial, tais como os existentes nas Escolas Técnicas Estaduais do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza (CETEC, 1999, p. 13)¹⁷.

Apesar de todo o aparato legal que incentiva e/ou exige a existência de tais colegiados nas unidades escolares, estas enfrentam alguns problemas para a concretização do que está prescrito em seus documentos legais, a começar pela própria formação destas instituições. Via de regra, há um estatuto comum elaborado pelo sistema ao qual as escolas estão vinculadas, que é seguido pela maioria das entidades. É raro um processo de discussão entre os membros desses órgãos que resulte na formulação de um estatuto que atenda aos anseios e necessidades de uma determinada comunidade (OLIVEIRA; SILVA, 2005).

Exemplo deste fato foi o ocorrido nas Escolas Técnicas do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, quando foram informadas que, para participar de um projeto a ser implementado pelo Governo do Estado de São Paulo deveriam aprovar e registrar “... em cartório o Estatuto da A.P.M., com a máxima urgência, conforme modelo encaminhado e sugerido pela CETEC” (grifos no original) (CEETEPS, 2001).

As escolas que já contavam com o estatuto de sua APM registrado em cartório também foram convidadas a alterá-lo para que ficasse similar ao modelo encaminhado. Prossegue ainda o mesmo documento afirmando que: “... as Escolas que não tiverem tomado as providências constantes deste ofício, ficarão excluídas do

¹⁷ Em seu artigo 20, o Regimento Comum das Escolas Técnicas do CEETEPS prevê que o Conselho de Escola desses estabelecimentos de ensino sejam constituídos, no mínimo, pelos seguintes representantes: dos assistentes do diretor, dos coordenadores de área, dos professores, dos servidores técnicos e administrativos, dos pais de aluno, dos alunos; do sindicato de trabalhadores, dos empresários e do Poder Público Municipal.

projeto” (grifos no original) (Idem). Acerca do assunto em pauta, Demo (1999) afirma que:

No plano de uma associação, a legitimidade se forja através de ‘estatutos’, que, neste sentido, seriam uma obra-prima dos membros. Lá se coloca, de comum acordo, como alguém se torna membro da associação, como se desliga, como se fazem os chefes e se os impugnam, quais direitos e deveres são de todos, como funciona no dia-a-dia, como se praticam reuniões, como se legisla e se julga, e assim por diante. Não cabe dúvida que se trata de algo essencial, no sentido de que condensa a proposta de definição do grupo, seu projeto de vida, o que imagina ser capaz de realizar. No entanto, a formulação dos estatutos geralmente segue linhas formais caricatas, a começar pelo simples fato de que a maioria se copia. Chama-se um advogado, ou alguém que já fez estatutos, e entrega-se a tarefa a um processo de mera formalização legal, quase sempre sem passar por uma discussão profunda entre os membros, pelo menos para gerar um nível mais denso de compromisso político (p. 119).

O fato de um documento direcionador do trabalho de uma entidade não ter sido elaborado e discutido por seus próprios membros já o torna desvinculado dos interesses de seus participantes.

A escolha dos membros desses órgãos é outro ponto que colocamos em discussão. Em muitos casos não se consegue eleger todos os membros da entidade, o que pode levar os diretores a convocar algumas pessoas a ‘participar’ dos colegiados.

O depoimento de uma professora sobre as dificuldades de se conseguir os representantes de um determinado segmento da comunidade escolar para participação no Conselho de Escola mostra-nos a realidade da instituição de ensino: “Você tem (...) quase que laçar o pai (...). Eles não querem ter compromisso com a escola” (PARO, 1996, p. 139).

Em pesquisa realizada na rede estadual de Minas Gerais, Silva (2001) afirma que “... a postura da comunidade escolar diante do colegiado era, em muitas escolas, de apatia e indiferença. Esses sentimentos ficavam explícitos na dificuldade de se conseguir candidatos interessados em participar do colegiado da escola” (p. 128).

Outro problema enfrentado por esses órgãos e, conseqüentemente, pelas escolas é que, após a escolha de seus membros torna-se dificultoso reuni-los em número considerável. Como vimos anteriormente, se o preenchimento das vagas

dessas entidades é difícil, maior ainda é a dificuldade para que os representantes eleitos compareçam às reuniões. Via de regra, conta-se com a participação de alguns deles, geralmente os responsáveis por funções estratégicas da entidade, como, por exemplo, os responsáveis legal e financeiro da associação.

Os próprios estatutos prevêm a reduzida participação dos membros e validam as decisões tomadas pelos que estão presentes. Demo (1999) chama de farsa democrática mecanismos similares a esses constatando que, para o início das reuniões das entidades representativas de nossas escolas, “na primeira convocação, pedem-se 50% mais um. Quase certo não existe tamanho quorum. Na segunda convocação, abaixa-se a exigência para um terço. Quase certo não existe também tal quorum. Na terceira, surge a saída clássica: convocam-se os presentes” (p. 122).

O mesmo autor anteriormente citado, discorrendo sobre a fraqueza de nossa democracia afirma que

não temos um povo organizado capaz de se manifestar, de gerar seus delegados e de os manter jungidos aos compromissos declarados quando da eleição, mas uma extensa massa de manobra, terreno fértil para grupos minoritários interessados em capitanear a ocupação de espaços de poder. No fundo, encobre-se o fato de que as associações são apenas seus chefes. E isto é um retrato fiel do país. O resultado disso é o processo de formação de uma sociedade desmobilizada, ou organizada para a submissão, que internaliza historicamente a tutela. (...) Não se interpreta a associação como uma coisa sua, que depende totalmente da participação dele (ibid, p. 122-123).

Cada qual parece preocupar-se apenas com os problemas pessoais, sem a lembrança de que o mais importante é o interesse coletivo. O interesse coletivo, quando conquistado pelo grupo, tenderá, também, a contemplar os interesses individuais. É igualmente importante destacar as dificuldades enfrentadas pelo segmento dos pais em participar destas reuniões, originadas por vários motivos, dentre os quais: a) a falta de tempo, resultado, às vezes, da longa jornada de trabalho; e b) a incompreensão de muitos deles dos assuntos tratados nas reuniões.

Pensamos que a unidade de ensino poderia atuar positivamente, ainda que nestes dois aspectos, no intuito de possibilitar que os pais participassem de tais encontros. No primeiro caso, poderia combinar com os interessados o horário que

melhor contemplasse a disponibilidade de todos. No segundo, considerando que essa incompreensão pode ser resultado da distância entre as duas culturas - a da escola e a destes pais -, ela poderia ser mais cuidadosa no uso do vocabulário, no uso da linguagem e tornar mais didática a apresentação dos assuntos discutidos.

O segmento dos professores, por sua vez, também encontra dificuldade para comparecer às reuniões marcadas, uma vez que a maioria deles atua em várias unidades escolares, buscando a composição de uma carga horária que lhes permita o mínimo de sobrevivência.

Outro obstáculo vivenciado por esses órgãos está relacionado ao fato de o diretor da escola ser o “presidente nato” de grande parte deles. Para Gadotti (1999), o diretor da escola “... deve fazer parte integrante do CE, mas não deve ser seu presidente nato”. Ele até poderia ser o seu presidente, porém após a manifestação dos membros do colegiado através de uma eleição. Estando legalmente investido nessa função e conhecendo o dia-a-dia da unidade escolar, influencia praticamente todas as decisões tomadas pela instituição representativa. Aliás, muitas vezes é ele quem define, solitariamente, a pauta que será discutida nas reuniões (OLIVEIRA; SILVA, 2005).

Analisando a reunião de Conselho de Escola de uma determinada instituição, Paro (1996) constata que “a diretora chegou à reunião com uma pauta organizada por ela – talvez com a ajuda dos professores – e a submeteu à discussão. Em momento nenhum perguntou aos pais se havia algum assunto de seu interesse que gostariam de ver examinado” (p. 154).

Alguns diretores se sentem no direito e até no dever de ‘sugerir’ ao colegiado que medidas deverão ser tomadas para a superação dos problemas surgidos. Afinal, quem irá contradizer o diretor, já que ele é quem conhece todas as dificuldades por que passa a escola? Ele é a pessoa que juridicamente responde por tudo o que acontece de bom ou de ruim na instituição de ensino. E, mesmo quando o diretor da escola não é o presidente nato do Conselho Escolar, pesquisas demonstram haver uma relação de dependência entre o diretor da escola e o colegiado. A tal respeito, Freitas (2000) lembra que

os colegiados e os conselhos escolares são constituídos por representantes de professores, de pessoal técnico-administrativo, de

pais, de alunos e o diretor da escola, os quais, em geral, não receberam preparação prévia adequada. Tem sido observado, com mais freqüência do que se pode imaginar, que esses representantes, ou não conhecem seu papel, ou não desenvolveram integralmente a competência para participar e legitimar a vontade de seus pares. Assim, legitimam a sua própria vontade ou a dos diretores escolares ou ainda das Secretarias de Educação. Raramente, discordam ou questionam determinações superiores. Muitos pais receiam desagradar diretores e professores para que seus filhos não sejam alvo de represálias. Eles não têm conhecimento e experiência suficientes para desempenhar seu papel independentemente (p. 51).

3.3.2 – Buscando saídas

Apesar de todas as dificuldades enfrentadas pelas APMs e Conselhos de Escola, entendemos que é por meio deles que a comunidade tem maiores possibilidades de conquistar seu espaço e participar, de forma efetiva, do trabalho escolar. Nessa perspectiva, Lima (1995) afirma que, uma escola na qual

... as IAE (instituições auxiliares) tenham um papel relevante; onde a comunidade tenha vez e voz, criando seus estatutos, tendo suas decisões/deliberações influenciando na rotina escolar, poderá ser uma escola onde a participação acarrete condições transformadoras, criadoras, com influência na mudança da sociedade; atendendo, portanto, às necessidades desta comunidade (p. 40).

Quando as pessoas, de forma direta ou indireta ligadas à escola, se interessam pelas suas atividades e tomam a iniciativa de participar do trabalho que ali é realizado, tendem a conquistar, cada vez mais, outros espaços, inserindo-se como membros efetivos daquela comunidade. Mesmo que inicialmente os membros da comunidade escolar participem apenas de assuntos relacionados a aspectos físicos e financeiros, pouco a pouco podem aprofundar o nível de participação e envolver-se em outras questões da unidade de ensino.

Nesse sentido, Demo (1999) afirma não existir “... participação suficiente ou acabada. Não existe como dádiva ou como espaço preexistente. Existe somente na medida de sua própria conquista” (p. 13). Prossegue ainda o autor dizendo que:

Participação é conquista para significar que é um processo, no sentido legítimo do termo: infindável, em constante vir-a-ser, sempre se fazendo conquista processual. Não existe participação suficiente, nem acabada. Participação que se imagina completa, nisto mesmo começa a regredir (ibid, p. 18).

Nessa mesma perspectiva, Abranches (2003), ao falar sobre o momento vivido pela sociedade civil que está se preparando para responder à instituição acerca da participação e repensar sua atuação nesse processo, afirma que “a democratização do Estado e a garantia da participação da população nas decisões e na gestão podem representar estratégias do poder público; cabe à sociedade civil criar espaços autônomos de organização e posturas para assumir a proposição, a administração e o controle das políticas públicas” (p. 21).

A própria comunidade deveria abrir espaços para que sua participação se tornasse cada dia mais efetiva. “Dizer que não participamos porque nos impedem, não seria propriamente o problema, mas precisamente o ponto de partida. Caso contrário, montaríamos a miragem assistencialista, segundo a qual somente participamos se nos concederem a possibilidade” (DEMO, 1999, p. 19).

Para o autor, é necessário se organizar para a conquista de seu espaço, “... para gerir seu próprio destino, para ter vez e voz, é o abecê da participação. Aí a negociação surge, não como boa vontade ou concessão, mas como necessidade de sobrevivência. Somente então haverá ‘vantagens comparativas’ ou cooperação horizontal, não ajudas, favores, tutelas” (ibid, p. 26).

É exatamente isso que esperamos da comunidade de nossas escolas. Que não fique na dependência de que alguém lhe dê uma abertura para participação nas atividades que lhe dizem respeito ou, ainda, que somente comece a participar quando tiver tempo. Que lute e conquiste esse espaço e faça sua própria história; afinal, a maior prejudicada pela sua falta de envolvimento e de participação é ela própria. Dessa forma, Abranches (2003) lembra que

é por meio da participação efetiva, da compreensão da representatividade, do compromisso com o coletivo e do assumir a responsabilidade pelo bem comum – elementos que vão se constituindo ao longo da experiência – que os atores participantes vão se relacionando, informando e, conseqüentemente, se politizando (p. 91).

Conforme vimos, a participação popular na fiscalização dos serviços públicos, além de dificultar a corrupção e a malversação de fundos, promove a melhoria desses serviços em qualidade e em oportunidade.

Consideramos importante ressaltar que a imobilização e desorganização de nossa sociedade não ocorrem por conformismo ou indolência. De fato, vivemos historicamente um processo de opressão que domesticou a sociedade, chegando ao cúmulo de tornar o assistencialismo uma necessidade para a vida das pessoas, não sabendo as mesmas viver sem a tutela do Estado, “...como se fora um filho que não sabe viver fora da tutela dos pais. Acostumou-se ao parasitismo de tal forma, que já é modo de vida. No entanto, não se ‘decidiu’ pelo parasitismo, mas foi levada a tanto pela estrutura de dominação (ibid, p. 32).

Ao falar sobre os elementos que dificultam a democracia no interior da escola, Paro (1998) aponta, como um deles, a nossa sociedade, cuja tradição e organização é extremamente autoritária e,

... não por acaso, articulada com interesses autoritários de uma minoria, orienta-se na direção oposta à da democracia. Como sabemos, os determinantes econômicos, sociais, políticos e culturais mais amplos é que agem em favor dessa tendência, tornando muito difícil toda ação em sentido contrário. Entretanto, sabemos também que a realidade social está repleta de contradições que precisam ser aproveitadas como ponto de partida para ações com vistas à transformação social. O que não se pode é tomar os determinantes estruturais como desculpa para não se fazer nada, esperando-se que a sociedade se transforme para depois transformar a Escola. Sem a transformação na prática das pessoas não há sociedade que se transforme de maneira consistente e duradoura. É aí, na prática escolar cotidiana, que precisam ser enfrentados os determinantes mais imediatos do autoritarismo enquanto manifestação, num espaço restrito, dos determinantes estruturais mais amplos da sociedade (p. 19).

Daí a necessidade de se valorizar a educação enquanto um fator que pode contribuir para o despertar dos cidadãos, tornando-os conscientes de seus direitos e deveres. Para Lima (1995), a participação efetiva da comunidade escolar na gestão educacional “...pode ser um dos fatores a contribuir com a transformação tanto da sociedade quanto do sistema de ensino, elevando a sua qualidade, garantindo o acesso

e a permanência da criança na escola, auxiliando na efetivação de lutas que visem a democratização política e social do país” (p. 5).

Que a educação possa ser o início de uma ampla participação dos cidadãos em todas as instâncias de nossa sociedade, objetivando a plena transformação da realidade política, econômica e, conseqüentemente, social. E uma das possibilidades de ampliação de tal participação é, sem dúvida, a escolha democrática para os diretores das unidades escolares, processo que será objeto de análise e discussão no próximo capítulo.

CAPÍTULO IV

PROCESSO DE ESCOLHA DO DIRETOR NO CENTRO PAULA SOUZA

1. Breve histórico da instituição

O Centro Paula Souza foi criado em 1969 pelo governador Roberto Costa de Abreu Sodré, recebendo inicialmente o nome de Centro Estadual de Educação Tecnológica de São Paulo, tendo como finalidade "a articulação, a realização e o desenvolvimento da educação tecnológica, nos graus de ensino médio e superior [...]" (artigo 2º do Decreto lei datado de 06/10/1969).

Seu funcionamento deu-se a partir de 1970 com os cursos superiores de Construção Civil e Mecânica, nas antigas dependências da Escola Politécnica de São Paulo, situada na Praça Fernando Prestes, onde até hoje estão estabelecidos. A

primeira Faculdade de Tecnologia (FATEC) começou a funcionar em 1971, na cidade de Sorocaba e, a segunda, na cidade de São Paulo, em 1972.

Através do Decreto nº 1.418, em 10 de abril de 1973 a instituição teve sua denominação alterada para Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza – CEETEPS (MONTROYAMA, 1995) e por meio da Lei Estadual nº 952, em 1976, foi transformado em uma autarquia de regime especial associada e vinculada à Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP).

Até o ano de 1980, o Centro Paula Souza mantinha em funcionamento apenas as duas Faculdades de Tecnologia anteriormente citadas. Nesse mesmo ano, através do Decreto nº 16.309/80 o Governo do Estado de São Paulo transferiu de sua Secretaria de Educação seis escolas técnicas (ETEs) para a denominada instituição e, no ano de 1982, através do Decreto nº 18.421/82, outras seis unidades foram incorporadas (STARK, 2001).

A intenção do Governo Estadual era transferir para o Centro Paula Souza todas as escolas técnicas que pertenciam à Secretaria da Educação, porém a mudança do governo em 1983 paralisou o processo de transferência. Naquela oportunidade, foi então criada uma divisão na própria Secretaria da Educação (Divisão de Supervisão e Apoio às Escolas Técnicas Estaduais) que se responsabilizou pelas escolas que prioritariamente ofereciam os antigos cursos de 2º Grau nas áreas agrícola, administrativa e industrial.

No ano de 1986 foram criadas mais duas FATECs (Americana e Santos) e em 1990 outra em Jaú. Dois anos mais tarde entrou em funcionamento outra Faculdade de Tecnologia, agora na cidade de Taquaritinga. Com a criação de mais duas escolas técnicas no ano de 1988, o Centro Paula Souza manteve em funcionamento até o ano de 1994 catorze escolas técnicas e seis faculdades de tecnologia.

Neste ano, mediante o Decreto nº 37.735/93 assinado pelo então governador Luiz Antonio Fleury Filho, foram transferidas para o CEETEPS mais oitenta e duas escolas técnicas. De 1994 até o mês de maio do ano de 2006 foram instaladas mais vinte novas FATECs e vinte e nove ETEs, sendo o Centro Paula Souza hoje responsável por cento e vinte e cinco escolas técnicas e vinte e seis faculdades de

tecnologia, que se destacam em todo o Estado de São Paulo pela qualidade e quantidade de técnicos e tecnólogos formados.

2. Forma de provimento dos diretores das escolas técnicas do Centro Paula Souza

A comunidade escolar das Escolas Técnicas do Centro Paula Souza começou a participar do processo de escolha de seu diretor quando entrou em vigência a Deliberação CEETEPS nº 6, datada de 17 de dezembro de 1985.

Naquela oportunidade, o diretor passou a ser escolhido por um órgão representativo da comunidade escolar (o Conselho de Escola), que enviava uma lista à superintendência da entidade com o nome dos três candidatos mais votados, para que um deles pudesse ser indicado para a função. É importante ressaltar que a organização de todo esse processo ficava sob a responsabilidade do próprio diretor da escola.

Na ocasião, os candidatos apresentavam aos membros do Conselho de Escola um currículo e, em um determinado dia, dispunham de cinco minutos para prestar esclarecimentos sobre o mesmo (§ 1º e 2º, do artigo 8º, da Deliberação CEETEPS nº 6/85).

Após a apresentação dos candidatos, ocorria a escolha do diretor da unidade por meio do voto. Em um de seus artigos, a deliberação ainda exigia dos candidatos interessados na função de dirigente escolar o atendimento aos seguintes requisitos:

Artigo 2º - Para figurar na lista tríplice, os interessados deverão ser integrantes de pessoal do CEETEPS, observada a preferência aos membros da unidade escolar, e devendo atender, ainda, as seguintes exigências:

I- licenciatura plena em Pedagogia, com habilitação em Administração Escolar;

II - experiência mínima de cinco anos em funções docentes ou técnico-pedagógicas, sendo pelo menos dois anos dessa experiência em funções técnico-pedagógicas.

Essa norma legal vigorou até os anos 90, sendo então revogada pela Deliberação CEETEPS nº 8 de 25 de abril desse mesmo ano. A nova deliberação trouxe algumas mudanças no processo de escolha do diretor das escolas técnicas da instituição, destacando-se dentre elas a não exigência de que os candidatos fossem integrantes do pessoal do Centro Paula Souza e a ampliação do direito de voto a todos os alunos, funcionários e professores da unidade escolar. Porém, a nova legislação previa que os votos desses segmentos da unidade escolar teriam um peso percentual diferente, correspondendo a 60 para professores, 20 para alunos e 20 para funcionários.

A nova regulamentação ainda inova no que se refere ao tempo de experiência exigido em função técnico-pedagógica: enquanto a Deliberação CEETEPS nº 06/85 exigia experiência de 02 anos, a Deliberação CEETEPS nº 08/90 passou a exigir 03 anos. A nova deliberação também não definiu um tempo para a apresentação dos candidatos, atribuindo ao presidente da Comissão Eleitoral de cada ETE esta competência.

Segundo prevê a norma legal, a Comissão responsável por todo o processo eleitoral das escolas é designada pelo Diretor Superintendente do Centro Paula Souza, por indicação do diretor da ETE na qual ocorrerá a eleição. A nova deliberação também fixa outras normas para a forma de provimento à função de direção das escolas técnicas destacando-se, dentre elas, as etapas a serem cumpridas pelos candidatos.

1ª etapa - qualificação dos candidatos, através de:

- * análise de currículo;
- * prova escrita;
- * entrevista.

2ª etapa - elaboração de lista que contenha os nomes dos três candidatos mais votados, em colégio eleitoral constituído para esse fim, nas unidades em que houver vacância na função.

3ª etapa - designação do diretor pelo superintendente, com base na relação elaborada pelo colégio eleitoral.

O candidato somente passa para a etapa seguinte quando cumprir as exigências previstas na anterior. No caso da primeira etapa, estão também previstas algumas fases pelas quais o candidato deverá passar para que seja considerado qualificado a participar do próximo estágio.

1ª etapa

Após as inscrições dos candidatos é iniciada a primeira etapa, que consiste no processo de qualificação, compreendendo as seguintes fases:

1ª fase – *Análise de Currículo*. Mediante a análise do currículo, procura-se avaliar o nível de preparo do candidato e sua vivência para desempenhar as funções de diretor de uma escola de Educação Profissional e de Ensino Médio. Por meio das informações contidas no currículo e nos documentos apresentados, a Comissão de análise, constituída pelo Superintendente do Centro Paula Souza especificamente para esse fim, verifica se os candidatos atendem aos requisitos estabelecidos para a função e decide quanto ao direito ou não de os interessados participarem do restante do processo.

2ª fase – *Avaliação de Prova Escrita*. A prova escrita tem por objetivo avaliar o candidato do ponto de vista de seu conhecimento teórico e prático em educação, com ênfase nos aspectos diretamente relacionados à Administração Escolar, à Educação Profissional e ao Ensino Médio.

3ª fase – *Entrevista*. A entrevista objetiva avaliar o candidato acerca da sua adequação à função.

2ª etapa

Uma vez qualificado nas três fases da 1ª etapa, o candidato poderá requerer ao presidente da Comissão Eleitoral da ETE o deferimento de sua inscrição para participar do processo de eleição da unidade escolar. Ressaltamos que ele pode concorrer à direção de uma ou mais escolas.

Ao definir as normas para a organização do processo eleitoral, a Deliberação CEETEPS 8/90 não limita o número de escolas em que cada candidato pode se inscrever. Afirma ainda a norma legal que, para o processo ser considerado válido é necessário que ocorra a inscrição, em cada escola técnica de, no mínimo, três candidatos¹⁸.

Habitualmente, durante o processo eleitoral - mais especificamente no período estabelecido para a campanha - os candidatos apresentam suas propostas de trabalho à comunidade escolar. Após esse período de campanha eleitoral, os professores, funcionários e alunos da escola procedem a escolha do candidato preferido mediante escrutínio secreto. Apurando-se os votos, cuja responsabilidade é da Comissão Eleitoral, obtêm-se os nomes dos três candidatos mais votados, que formarão a lista a ser encaminhada à superintendência do Centro Paula Souza.

3ª etapa

Ao receber do presidente da Comissão Eleitoral a lista tríplice da escola, o Diretor Superintendente do Centro Paula Souza passa a ter a prerrogativa de indicar qualquer um dos três nomes para a direção da ETE, independentemente do percentual de votos obtidos individualmente.

Uma vez considerado qualificado em todas as etapas e designado para a direção de uma das Escolas Técnicas do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, o contrato de trabalho do diretor passa a vigorar com a duração de quatro anos¹⁹. Decorrido este período e, havendo interesse em continuar na função, ele deverá submeter-se a um novo processo.

¹⁸ Não havendo número suficiente de candidatos inscritos, o processo eleitoral é interrompido e o superintendente passa a ter autonomia para indicar livremente um diretor para a escola.

¹⁹ Até 1998, o mandato do diretor era de dois anos e o número de reeleição não era limitado. Após este ano, com a aprovação do novo Regimento das Escolas Técnicas do CEETEPS, o mandato do diretor passou a ter a duração de

Passada uma década a partir do início de vigência da Deliberação nº 8/90, entrou em vigor a Deliberação CEETEPS nº 01, datada de 11 de janeiro de 2000, trazendo, porém, poucas alterações em relação à sua antecessora: passa a aceitar como requisito de titulação para inscrição no processo, candidatos portadores de títulos de Mestre ou Doutor em Educação; substitui a exigência de três anos de experiência técnico-pedagógica pela necessidade de experiência docente ou técnico-pedagógica no Ensino Médio ou na Educação Profissional de Nível Técnico.

Se o texto original dessa norma não trouxe muitas surpresas, sua alteração, que viria na sequência por meio da Deliberação CEETEPS nº 02, de 16/09/2003, modificou significativamente alguns aspectos do processo: a) passou a admitir como requisito de título para inscrição qualquer licenciatura plena; b) excluiu a possibilidade dos portadores dos títulos de mestres e/ou doutores em educação participarem do processo²⁰.

O Anexo VI nos ajuda a melhor compreender e comparar todas as alterações ocorridas na legislação regulamentadora do meio de provimento da função diretiva das Escolas Técnicas do Centro Paula Souza.

2.1 O processo de qualificação dos diretores, ocorrido em 2004

a) O processo de qualificação de candidatos à função de diretor de Escola Técnica do Centro Paula Souza, para o exercício do mandato 2004-2008

O processo de qualificação dos candidatos à direção das Escolas Técnicas do Centro Paula Souza, cujo encerramento deu-se no ano de 2004, teve seu início em 13 de agosto de 2003 através da designação, pelo superintendente da entidade, da Comissão de Qualificação encarregada de sua organização (Portaria CEETEPS 91, de 13/08/2003).

quatro anos, com a permissão de apenas uma reeleição. O citado Regimento estabelece que “o Diretor da Escola será designado, em regime de tempo integral, pelo Diretor Superintendente do Centro Estadual de Educação Tecnológica ‘Paula Souza’, por prazo de quatro anos, permitida uma única recondução na própria U.E.” (Artigo 15).

²⁰ Essas alterações serão discutidas no próximo item.

A Comissão foi constituída por dois membros da própria instituição e três membros externos, sendo esses últimos ligados às três Universidades Estaduais de São Paulo (Universidade de São Paulo - USP, Universidade Estadual de Campinas - UNICAMP e Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” - UNESP).

Em 10 de outubro de 2003, por meio do Ofício Circular nº 03 – CQD (Comissão de Qualificação de Diretores) o presidente da Comissão de Qualificação da Administração Central convocou os diretores de serviço de todas as escolas técnicas, ou outro servidor escolhido pelos diretores das unidades, para uma reunião que seria realizada no dia 16 do mesmo mês. Nessa reunião, ocorrida em uma das salas do Centro Paula Souza, os servidores foram capacitados para o recebimento de inscrições dos candidatos interessados em participar do processo de qualificação de diretor de ETE.

Em 11 de outubro de 2003, foram publicados no Diário Oficial do Estado de São Paulo, o Edital de Abertura de Inscrições (Edital nº 01/2003 – Processo CEETEPS nº 1808/2003) e um comunicado do presidente da Comissão de Qualificação, sendo neste último informado os nomes de vinte e dois candidatos considerados qualificados em processo realizado no ano de 2001, cujo prazo de validade da qualificação venceria em 30/10/2005. O edital de abertura do certame estabeleceu que as inscrições deveriam ocorrer nas próprias escolas técnicas, no período de 20 a 24 de outubro de 2003, das 14 às 20 horas.

Conforme relatamos anteriormente, chama nossa atenção a alteração do requisito de titulação exigido para inscrição no processo de qualificação dos candidatos. O Edital de Abertura de Inscrições estabelece na alínea “a” do item 7, seguindo diretrizes da Deliberação CEETEPS nº. 01/2000, alterada pela Deliberação CEEETEPS nº. 02/2003, como requisito de titulação para candidatos à direção de escola “ter concluído Licenciatura Plena ou equivalente”.

Lembramos que a atual Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional estabelece que “a formação dos profissionais de educação para **administração**, inspeção e orientação **educacional** para a educação básica, será feita em cursos de **graduação em Pedagogia ou em nível de pós-graduação**, a critério da instituição de ensino...” (grifos nossos) (artigo 64 da Lei nº. 9.394/96).

Em nenhuma das orientações legais encontramos abertura para que não se exija a formação do diretor com graduação em Pedagogia ou em nível de pós-graduação em Educação.

Para contar com um profissional formado em Pedagogia auxiliando na administração das escolas, a instituição promoveu uma alteração em seu Regimento Comum (Regimento Comum das escolas técnicas do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza) através da Deliberação CEETEPS nº. 1, de 16/9/2003 (Anexo IV), definindo em seu artigo 13 que “a Direção da Escola é o núcleo executivo encarregado de administrar as atividades da unidade de ensino e será exercida pelo Diretor e pelo Vice Diretor, com o auxílio dos assistentes do Diretor...”²¹. No § 2º, ao normatizar a forma de escolha do vice-diretor estabelece para este, como formação necessária ao exercício da função, a licenciatura em Pedagogia ou pós-graduação em Educação.

Na alteração do artigo 120 do Regimento Comum das escolas técnicas há uma proposta explícita de divisão das funções do diretor e do vice-diretor. A legislação atribui ao diretor e ao seu vice o desempenho de funções administrativas e, somente ao segundo, o desempenho de funções pedagógicas.

Temos legalmente instituída a separação do trabalho da escola entre o administrativo e o pedagógico, cabendo apenas ao vice-diretor o desempenho das funções pedagógicas. Lembramos que, ações administrativas, dentro de um sistema educacional qualquer, influenciam necessariamente as ações pedagógicas. Para Dourado (2003), “a escola apresenta-se como um todo complexo e indivisível na sua gestão e organização, uma vez que tem objetivos educacionais a concretizar” (p. 44).

Toda essa mudança não passou despercebida pelos candidatos à função de Diretor de Escola, tendo um deles, que atuou como Supervisor de Ensino da Instituição e acompanhou de perto outros processos de qualificação, se manifestado da seguinte forma:

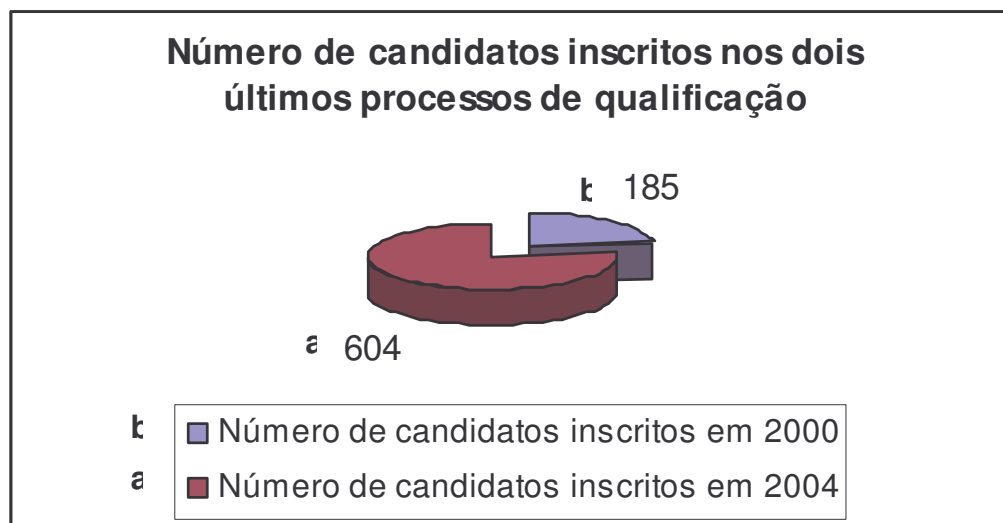
²¹ Até a data de conclusão deste trabalho, que ocorreu no mês de agosto/2006, não haviam sido indicados vice-diretores para nenhuma das Escolas Técnicas do Centro Paula Souza, inclusive para as escolas onde assumiram diretores não portadores de Licenciatura em Pedagogia ou Pós-Graduados em Educação, apesar de este último requisito não ser aceito pela instituição.

Na intenção de se ampliar o número de participantes (este foi um dos objetivos, mas não o único), lançou-se mão de um recurso incompatível com os aspectos legais, ao se alterar o Regimento Comum, permitindo que profissionais sem formação pedagógica pudessem participar do processo, em flagrante desrespeito à LDB. O administrador da escola, qualquer que seja o aspecto que lhe seja atribuído, pedagógico ou administrativo, deve ter formação pedagógica. É a única leitura que se pode fazer das normas. Considere-se, ainda, a questão educacional e de bom senso de que não é possível separar aspectos pedagógicos e administrativos na administração de uma escola [...] (diretor da escola B, durante o período de 2000 a 2004).

Ao buscar, junto a um dos responsáveis da Administração Central pela qualificação dos diretores, os motivos que levaram a instituição a modificar o requisito para inscrição de candidatos à direção e, conseqüentemente, à modificação das atribuições do diretor de escola, o mesmo afirmou que “foi necessária a alteração para que tivéssemos um número maior de candidatos inscritos no processo seletivo e, assim, ser mais rigoroso na escolha de nossos diretores. No último processo tivemos um número muito pequeno de candidatos, o que dificulta uma seleção mais apurada”.

Ao compararmos os números do último processo de qualificação de diretores (realizado em 2000) verificamos que, naquela oportunidade, houve um número reduzido de candidatos à função de direção das escolas técnicas do Centro Paula Souza e que, com a modificação do requisito de inscrição ocorrida no ano de 2004, ampliou-se o número de inscritos:

Gráfico 2



Mesmo com a ampliação do número de candidatos inscritos no processo de qualificação de 2004, consideramos que ainda é reduzido se o compararmos com o Concurso Público de Provas Títulos para o cargo, realizado por outras redes de ensino.

Enquanto o processo realizado no Centro Paula Souza apresentou um índice de 5,92 candidatos por vaga, o último concurso público promovido pela Prefeitura Municipal de São Paulo, realizado no ano de 2003, apresentou um índice de 201,75 candidatos por vaga. É superior, também, o número de candidatos ao cargo de diretor de escola da Secretaria Estadual de Educação de São Paulo, no concurso realizado em 2001, em que se obteve 10,97 candidato/vaga.

Quadro 4 - Relação candidato/vaga em concursos para diretor de escola

Rede de Ensino	Salário oferecido*	Ano	Nº Vagas	Nº Inscritos	Relação Candidato/vaga
Centro Paula Souza	9,51 SM	2004	102	604	5,92
Prefeitura Municipal de São Paulo (ingresso)	7,79 SM	2003	61	12.307	201,75
Secretaria de Educação do Estado de São Paulo	7,27 SM	2001	2.860	31.397	10,97

* Cálculo correspondente ao valor do Salário Mínimo (SM) de cada época.

Ao analisar o número de candidatos inscritos à direção de escola de outras redes que também prevêem durante o processo uma disputa eleitoral, constata-se que, da mesma forma, há um número reduzido de interessados na função. Alguns autores

nos apresentam dados estatísticos comprovando tal situação nos Estados e Municípios mencionados a seguir: Rio Grande do Sul (CASTRO; WERLE, 1991), Belo Horizonte-MG (CORRÊA, 1995), Volta Redonda-RJ (OLIVEIRA, 1996) e Ponta Grossa-PR (CORRÊA, 2000).

Apontamos que a ausência de estabilidade no cargo pode ser um dos elementos que dificulta um maior número de inscritos nessa forma de provimento da função de direção: a eleição prevê um mandato com a duração aproximada de dois a quatro anos.

Para um educador que exerce um cargo estável em outra rede ou sistema de ensino, mesmo que se ofereça um salário mais elevado parece pouco atrativo assumir a direção de uma escola por um período determinado, considerando que após esse tempo ele pode ficar desempregado. Em sua grande maioria, interessam-se pela direção os docentes da própria instituição que podem se afastar pelo período em que estiverem administrando a escola, pois têm a garantia de retornar às suas aulas após o término do mandato de diretor.

b) O encaminhamento do processo de qualificação

1ª fase – Análise de Currículo

Conforme publicação constante do Diário Oficial do Estado de São Paulo (DOE) de 12/11/2003, inscreveram-se para participação no processo 604 candidatos, dos quais 544 tiveram suas inscrições deferidas, 32 foram convocados para prestar informações complementares, 27 tiveram suas inscrições indeferidas e 01 teve sua inscrição tornada insubsistente.

Dos 32 candidatos convocados para prestar informações complementares, 20 tiveram suas inscrições deferidas e 12 indeferidas, conforme publicação no DOE de 19/11/2003. Dos 27 candidatos cujas inscrições inicialmente foram consideradas indeferidas, após recursos interpostos 07 tiveram suas inscrições deferidas, conforme publicação constante no DOE de 20/11/2003.

Assim, após a análise dos currículos foram deferidas as inscrições de 571 candidatos, sendo estes convocados para a prova escrita que seria realizada no dia 30 de novembro de 2003, das 13 às 17 horas.

2ª fase – Prova Escrita

Para a realização desta fase, os interessados foram informados de que a prova escrita teria “...por objetivo avaliar os conhecimentos do candidato relativos ao tema da Educação Profissional e do Ensino Médio em suas dimensões filosóficas, políticas, legais e administrativas” (item 16 do Edital de Abertura de Inscrições). O critério estabelecido para avaliação foi

...o cotejamento entre os conhecimentos apresentados pelo candidato e os necessários a um Diretor de Unidade Escolar, disponíveis na literatura do campo educacional, quanto a: - educação profissional e trabalho; - políticas educacionais; - diretrizes, parâmetros e referenciais curriculares; - planejamento e gestão de unidades de ensino médio e educação profissional; - recursos e inovações pedagógicas: projetos, tecnologias de informação e comunicação (ibid).

Os candidatos receberam, das unidades escolares em que fizeram suas inscrições, cópias das provas escritas dos processos de qualificação anteriores²², sendo 305 aprovados ao término da fase (publicação do resultado no DOE de 10 e 31/01/2004). Ausentaram-se da prova 62 inscritos e foram considerados não qualificados 204 candidatos²³.

3ª fase – Entrevista

O Edital de Abertura de Inscrições para o processo de qualificação apresentou como objetivo da entrevista “avaliar o candidato sob aspecto de sua adequação à função, considerando-se o candidato como qualificado ou não qualificado”

²² Foram encaminhadas provas dos Processos de números 2901/99 e 1699/2001.

(item 20). Mediante correspondência enviada pela Comissão de Qualificação de Diretores, os candidatos foram informados que os entrevistadores avaliariam “...nos candidatos as seguintes competências: - Liderança; - Gestão de Mudança; - Pensamento Sistêmico; - Comunicação, - Trabalho em Equipe; - Visão Integrada”.

Convocados para as entrevistas, que ocorreram no período de 12 a 20/02/2004, 278 candidatos foram considerados qualificados e 24 considerados não qualificados, ausentando-se 03 desta etapa do processo.

Quadro 5 - Resumo do processo de qualificação

Candidatos Inscritos	Análise de Currículo			Prova Escrita			Entrevista		
	Insc. Def.	Insc. Ind.	Insc. Insub.	Qual.	Não Qual.	Aus.	Qual.	Não Qual.	Aus.
604	571	32	01	305	204	62	278	24	03

Legenda Insc. Def.: Inscrições Deferidas Qual. Candidatos Qualificados
 Insc. Ind.: Inscrições Indeferidas Não Qual. Candidatos Não Qualificados
 Aus.: Candidatos Ausentes Insc. Insub. Inscrição Tornada Insubsistente

Assim, deu-se por encerrado o processo de qualificação dos diretores e iniciou-se a eleição nas 102 Escolas Técnicas com a participação de 300 candidatos, incluídos os qualificados em 2001.

Quadro 6 - Candidatos qualificados para o processo eleitoral de 2004

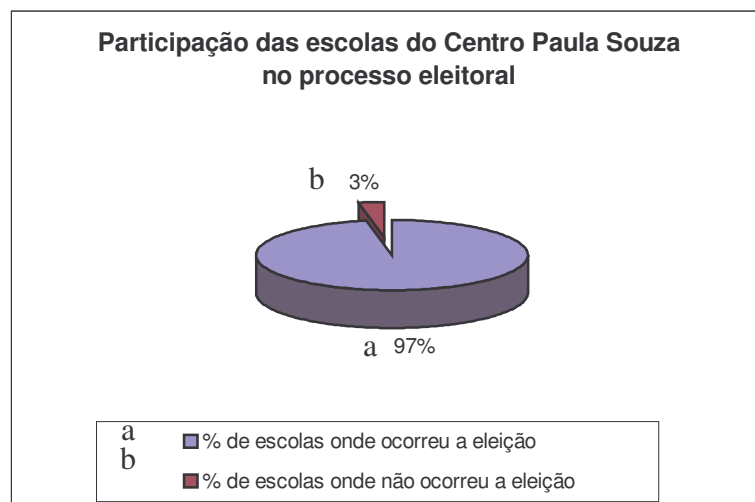
Ano de qualificação	Nº de candidatos
Candidatos Qualificados em 2001	22
Candidatos Qualificados em 2004	278
Total de Candidatos Qualificados	300

2.1.1 O processo eleitoral

Das 105 escolas técnicas do Centro Paula Souza que estavam em funcionamento no ano de 2004, em apenas três não ocorreu o processo eleitoral, conforme justificamos no capítulo I.

Gráfico 3

²³ Disponibilizamos aos leitores, por meio do Anexo VIII, a prova aplicada aos candidatos do Processo de Qualificação/2004 à função de Diretor de ETE do CEETEPS.



O processo de eleição iniciou-se quando a Coordenadoria de Ensino Técnico – CETEC encaminhou o ofício de nº. 72/04, datado de 1º de abril de 2004, solicitando aos diretores que fossem encaminhados “...os nomes dos três membros e respectivos RGs, para comporem a Comissão Eleitoral responsável pela organização do processo de constituição da lista tríplice para a designação do diretor de escola técnica do CEETEPS, escolhidos entre docentes e/ou funcionários técnico-administrativos”. Afirma ainda o mesmo documento que o diretor deveria indicar o presidente da Comissão, tendo ele que comparecer à reunião que seria realizada no dia 06/04/2004. Nesta reunião, seriam transmitidas as instruções relativas à organização e realização de todo o processo.

Os candidatos qualificados na etapa anterior e os 22 candidatos qualificados no processo realizado no ano de 2001 poderiam se inscrever na(s) escola(s) de interesse, no período de 12 a 14/04/2004, ficando ainda definido no mesmo ofício que o processo ocorreria nos dias 15, 16, 19 e 20/04/2004 e a eleição seria realizada em 22/04/2004.

Os candidatos receberam tal informação por meio do Ofício CETEC nº. 076/2004, tendo ainda o documento ressaltado que poderiam se inscrever em quaisquer escolas técnicas de interesse, desde que relacionadas no edital de abertura de inscrições e, conforme salientado anteriormente, não houve limitação do número de unidades em que cada candidato pôde concorrer.

Das dezenove escolas em que o próprio diretor concorreu ao cargo, ao final do processo ficou constatado que estes foram reeleitos em quinze delas, tal não ocorrendo em apenas quatro unidades de ensino.

2.1.2 – A designação dos diretores

Encerrado o processo nas 102 escolas técnicas do Centro Paula Souza, as Comissões Eleitorais destas unidades de ensino encaminharam à superintendência da instituição a lista dos três candidatos mais votados no colégio eleitoral. Tendo a prerrogativa de designar para a função qualquer um dos três primeiros candidatos mais votados, a nomeação ocorrida em 15/07/2004 deu-se da seguinte forma:

Quadro 7 - Classificação dos candidatos nomeados como diretores das escolas técnicas.

Situação dos Candidatos	Nº nomeados
Candidatos que estavam em 1º lugar na lista tríplice	86
Candidatos que estavam em 2º lugar na lista tríplice	12
Candidatos que estavam em 3º lugar na lista tríplice	01
* Candidatos que não estavam na lista tríplice	03
TOTAL	102

* Foram nomeados candidatos que não estavam na lista tríplice, por desistência dos três candidatos mais votados.

Dos candidatos nomeados, 33 não eram habilitados (pedagogos ou pós-graduados em educação) e ficaram aguardando a nomeação dos prometidos vice-diretores, que deveriam ser formados em Pedagogia ou Pós-Graduados em Educação. Após seis meses de exercício de suas funções, os diretores foram surpreendidos com a

³⁴ O processo de escolha dos diretores pelo voto iniciou-se, conforme já verificamos, no ano de 1985, através do Conselho de Escola.

notícia de que tal fato não se daria, em função de a instituição não dispor de orçamento para pagamento desses novos servidores.

Diante deste novo acontecimento, a Coordenadoria do Ensino Técnico empenhou-se na busca de alternativas para que fosse regularizada a situação das unidades escolares nas quais o diretor nomeado não era portador da graduação em Pedagogia ou pós-graduado em Educação, o que desrespeitava a exigência da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (artigo 64 da Lei nº 9394/96). Apesar do empenho, a situação não foi regularizada até a conclusão deste trabalho.

Nessa perspectiva cabe indagar: qual a atuação da comunidade escolar diante dos diretores reeleitos e dos não reeleitos? É do que trataremos a seguir.

CAPÍTULO V

DIRETORES REELEITOS E NÃO REELEITOS: A ATUAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR

1. Conhecendo as escolas

Conforme justificamos, definimos como campo de pesquisa três escolas nas quais o diretor não foi reeleito (75% do total delas) e duas em que ele foi reeleito. O período analisado foi de 2000 a 2004, tendo ocorrido no mês de abril do primeiro ano, a eleição destes diretores e, no mês de março de 2004, o início do processo que culminaria com a designação dos novos dirigentes escolares.

1.1 *Escolas nas quais o diretor não foi reeleito*

Escola A: Situada numa região desenvolvida do estado de São Paulo, a cidade de sua localização é uma referência regional. Oferecia em 2004 Cursos Técnicos nas Áreas de Construção Civil, Design, Indústria, Saúde e Telecomunicações. A escola contava no mesmo ano com um total de 1.655 alunos, 70 professores e 16 funcionários técnicos/administrativos.

Escola B: Esta escola, situada numa região privilegiada, também tem a cidade de sua localização como uma referência regional. Ofereceu em 2004 Cursos Técnicos nas Áreas de Gestão, Indústria, Informática e Saúde, contando com 1.502 alunos, 56 professores e 14 funcionários técnico/administrativos.

Escola C: Com um total de 195 alunos, 18 professores e 14 funcionários técnico/administrativos no ano de 2004, a escola oferecia Cursos Técnicos na Área de Agropecuária, localizando-se em uma área rural.

1.2 Escolas nas quais o diretor foi reeleito

Escola D: Nessa escola eram oferecidos, em 2004, cursos Técnicos nas Áreas de Construção Civil, Design, Gestão, Indústria, Informática, Saúde e Turismo e Hospitalidade. A escola contava com um total de 1.556 alunos, 65 professores e 30 funcionários técnico/administrativos.

Escola E: Oferecendo o Ensino Técnico nas Áreas de Agropecuária, Construção Civil, Química, Saúde e Turismo e Hospitalidade, a escola contava no ano de 2004 com 259 alunos, com um corpo docente constituído de 29 professores e 18 funcionários técnico-administrativos.

2) A participação da comunidade escolar

O Regimento das Escolas Técnicas do Centro Paula Souza prevê a participação da comunidade escolar na gestão das unidades de ensino, como ocorre em muitas redes de ensino público, desde a promulgação da Constituição, que ocorreu no ano de 1988, e da (LDB) Lei nº. 9.394/96.

O documento determina como atribuição do diretor “garantir as condições para o desenvolvimento da gestão democrática do ensino, na forma prevista na legislação” (artigo 14) e estabelece que “a construção da proposta pedagógica terá a participação de todos os segmentos da comunidade escolar, coordenada pela direção da UE” (parágrafo único do artigo 18).

O Regimento estabelece, ainda, o direito de os alunos concorrerem à representação nos órgãos colegiados, instituições auxiliares e órgão representativo próprio (inciso XI do artigo 122); a liberdade de expressão e de organização dos alunos no âmbito da escola (artigo 123); a participação da comunidade na elaboração das normas de convivência (artigo 126); e o direito dos pais de concorrer a cargos e participar das instituições auxiliares (artigo 129).

As Instituições Auxiliares, principalmente a Associação de Pais e Mestres, e o Conselho de Escola têm se apresentado como principais meios para uma efetiva participação da comunidade escolar na gestão das instituições públicas de ensino da educação básica.

2.1 Participação da comunidade escolar na gestão 2000-2004

Independentemente de pertencer à Associação de Pais e Mestres, ao Conselho Escolar ou a algum outro órgão representativo, no dia-a-dia os membros da comunidade escolar têm a possibilidade de participar de decisões ligadas à gestão da escola mediante reuniões realizadas com os seus pares, com a direção da escola, com a coordenação de área, além do contato estabelecido como os responsáveis pelos diversos departamentos da escola. Em vários momentos, essa comunidade se manifestou ressaltando a necessidade de participar de decisões importantes para a melhoria da ETE.

Percebe-se uma expectativa dos membros da comunidade escolar que o diretor lhes possibilite abertura para participar de alguma decisão. A este respeito, um funcionário da Escola “D” assim se manifestou: “é muito bom quando nos é dada a liberdade de estar participando das decisões de nossa escola. Pois isto contribui muito para o nosso desenvolvimento profissional”.

Outro professor, agora da Escola “A”, na mesma linha de pensamento do funcionário da Escola “D”, na expectativa de uma permissão para participar afirmou que “não era permitido participar, aliás, quando as informações chegavam a nós, as decisões já tinham sido tomadas”.

Não é este o posicionamento que esperamos dos membros de nossa comunidade escolar - depender de que alguém lhes dê uma abertura para que participem das atividades que lhes dizem respeito, ou ainda que somente comecem a participar quando houver tempo disponível. Ao contrário: defendemos que lutem e conquistem esse espaço e sejam os protagonistas da história; afinal, os maiores prejudicados pela falta de envolvimento e de participação são eles próprios. Conforme

já vimos no Capítulo III, a participação da população na fiscalização dos serviços públicos, além de dificultar a corrupção e a malversação de fundos promove a melhoria desses serviços em qualidade e em oportunidade.

A própria comunidade deve lutar para abertura de espaços no intuito de que sua participação se torne cada vez mais efetiva, pois "dizer que não participamos porque nos impedem, não seria propriamente o problema, mas precisamente o ponto de partida. Caso contrário, montaríamos a miragem assistencialista, segundo a qual somente participamos se nos concederem a possibilidade" (DEMO, 1999, p. 19).

Para o mesmo autor, é necessário se organizar para a conquista de espaço, "...para gerir seu próprio destino, para ter vez e voz, é o abecê da participação. Aí a negociação surge, não como boa vontade ou concessão, mas como necessidade de sobrevivência. Somente então haverá 'vantagens comparativas' ou cooperação horizontal, não ajudas, favores, tutelas" (Idem, p. 26).

A prolongada 'espera da abertura de espaço' para uma efetiva participação levou grande parte da comunidade escolar, no período de 2000 a 2004, a não participar das decisões relacionadas às atividades desenvolvidas pela unidade de ensino, cabendo ao diretor essa prerrogativa.

Quadro 8 - Participação da comunidade na gestão escolar

Porcentagem da comunidade que afirmou ter participado das atividades ligadas à gestão escolar				
Escola A	Escola B	Escola C	Escola D	Escola E
04,23	05,66	29,90	20,46	47,30

Fonte: Questionário aplicado pelo pesquisador, em 2004, aos professores, funcionários e alunos

Se comparamos os dados das escolas com características semelhantes verifica-se uma grande diferença entre os membros da comunidade escolar que afirmaram ter participado da gestão da unidade de ensino. Enquanto em média, apenas 4,94% da comunidade das Escolas "A" e "B" afirmou participar da gestão, na Escola "D" a resposta positiva foi da ordem de 20,46%. Quanto à afirmação positiva de participação na gestão das Escolas "C" e "E", o percentual foi, respectivamente, de 29,90% e 47,30% por parte dos membros da comunidade escolar. Apesar de ainda considerarmos a participação ocorrida muito aquém do necessário, os dados apontam para um maior envolvimento das pessoas nas escolas nas quais o diretor foi reeleito.

Questionamos ainda os alunos, professores e funcionários sobre quais decisões ligadas à gestão escolar haviam participado, separando-as em decisões pedagógicas, administrativas e financeiras.

Quadro 9 - Aspectos onde ocorreu a participação da comunidade na gestão escolar, de 2000 a 2004 (%)

Decisões/Escolas	Escola A	Escola B	Escola C	Escola D	Escola E
Relativas ao processo pedagógico	60,10	54,95	35,25	42,00	53,30
Relativas ao administrativo	22,80	45,05	38,40	43,20	32,60
Relativas ao financeiro	17,10	00,00	26,35	14,80	14,10

Fonte: Questionário aplicado pelo pesquisador, em 2004, aos professores, funcionários e alunos

De acordo com os dados obtidos, ao comparar todas as escolas percebemos variações no percentual da comunidade escolar que afirma ter participado desse ou daquele processo decisório, o que nos leva a concluir pela inexistência de diferenças significativas entre as escolas em que o diretor foi ou não reeleito.

No dia-a-dia dos poucos membros da comunidade escolar que afirmaram participar das decisões, constatamos que esta se dá de forma mais incisiva em relação ao processo pedagógico. Na seqüência, aparece a participação nas decisões administrativas e, depois, nas financeiras.

Ocorre que, decisões ligadas aos aspectos financeiros ficam quase que restritas à atuação do Conselho de Escola e da Associação de Pais e Mestres, seguidas de decisões ligadas ao aspecto administrativo. No cotidiano da escola, principalmente por meio das reuniões da direção e/ou da coordenação com os professores, há uma maior oportunidade de participação no processo pedagógico.

Verificamos a seguir, ao separarmos a participação da comunidade por segmento, que o corpo docente é o que mais participa de decisões relacionadas a tal processo.

Quadro 10 - Participação da comunidade escolar nas decisões da ETE, no período de 2000 a 2004

Participação nas Decisões/Escolas	Escola A			Escola B			Escola C			Escola D			Escola E		
	P	F	A	P	F	A	P	F	A	P	F	A	P	F	A
Relativas ao processo pedagógico	73,2	0	52,8	100	24,5	25,0	42	14,3	100	50	29,8	45,3	73,8	30,8	56,2
Relativas ao processo administrativo	6,7	100	29,6	0	75,5	75,0	29	57,2	0	40	47,4	41,2	18,8	46,1	37,3
Relativas ao financeiro	20,1	0	17,6	0	0	0	29	28,5	0	10	22,8	13,5	5,1	23,1	6,5

Relativas a outros aspectos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2,3	0	0
-----------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	-----	---	---

Fonte: Questionário aplicado pelo pesquisador, em 2004, aos professores, funcionários e alunos

Legenda: P: Professores
F: Funcionários
A: Alunos

Constatamos ainda que, cada segmento, de forma individualizada, se envolve mais em decisões ligadas à sua área de atuação. O professor participa mais de decisões pedagógicas, o funcionário tem uma maior participação em decisões administrativas e o aluno apresenta certo equilíbrio entre o pedagógico e o administrativo, com maior ênfase ao primeiro, pelo fato de no seu dia-a-dia relacionar-se constantemente com as duas áreas.

Ao ser questionada a comunidade escolar sobre a forma pela qual ocorreu essa participação, e em que momento ela se deu - se mediante reuniões com toda a comunidade, com os pares, com a coordenação ou com a direção -, as respostas obtidas demonstraram a existência de um maior número de reuniões gerais dos membros da comunidade escolar, sejam elas entre todos os segmentos escolares, entre os pares ou entre a coordenação ou direção, do que reuniões específicas entre os membros pertencentes à APM, Conselho de Escola ou Grêmios Estudantil.

Quadro 11 - Forma de participação da comunidade escolar durante a gestão 2000/2004 (%)

Forma de Participação	Escolas				
	Escola A	Escola B	Escola C	Escola D	Escola E
Discutindo os problemas com toda a comunidade e propondo soluções	4,53	17,58	19,30	19,35	27,90
Discutindo os problemas com os pares e propondo soluções	37,47	41,10	20,44	31,45	24,98
Discutindo os problemas com a coordenação e propondo soluções	14,40	19,92	28,92	26,38	21,82
Discutindo os problemas com a direção e propondo soluções	22,30	20,70	25,02	18,00	18,96
Discutindo os problemas e participando, enquanto membro de um colegiado (APM, CE, Grêmios Estudantil, etc.)	21,30	00,70	06,32	4,82	6,34

Fonte: Questionário aplicado pelo pesquisador, em 2004, aos professores, funcionários e alunos

Esses encontros (com toda a comunidade escolar, com os pares, com a coordenação ou, diretamente, com a direção) correspondem a um percentual de 78,7% das reuniões realizadas na Escola "A", 99,3% na Escola "B", 93,8 na "C", 95,18 na "D" e 93,66 na Escola "E". Com exceção da Escola "A", em todas as demais o percentual

destas reuniões é superior a 93%, independentemente de ser uma escola na qual o diretor foi ou não reeleito.

Importa lembrarmos que participaram dessas reuniões apenas professores, funcionários e alunos, excluindo-se os pais deste momento; estes participaram apenas das reuniões da APM e do Conselho de Escola.

Analisando os dados por segmento, constata-se que os alunos são os que mais discutem as dificuldades da unidade escolar com os seus pares, propondo soluções para os problemas levantados.

Quadro 12 - Forma de participação da comunidade escolar durante a gestão 2000-2004, por segmento (%)

Forma de participação nas decisões	Escolas														
	Escola A			Escola B			Escola C			Escola D			Escola E		
	P	F	A	P	F	A	P	F	A	P	F	A	P	F	A
Discutindo o problema com toda a comunidade e propondo soluções.	4,5	0	10	0	28,6	0	25	10,3	24,9	29	5,9	19,8	25	36,5	13
Discutindo o problema com os colegas e propondo soluções.	41	0	64,9	34	42,9	70	13	19,5	50,5	30	24	42,5	25	18,2	48,3
Discutindo o problema com a coordenação e propondo soluções.	22,2	0	0	33	14,3	0	25	40	12,1	25,5	29,1	19,7	33	10	19,5
Discutindo o problema com a direção e propondo soluções.	18,8	50	5,3	33	14,2	15	25	30,2	12,5	5	41	6	6,8	35,3	6,4
Participei das decisões enquanto membro de um colegiado.	13,5	50	19,8	0	0	15	12	0	0	5,25	0	10,5	10,2	0	12,8
Outra forma.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5,25	0	1,5	0	0	0

Fonte: Questionário aplicado pelo pesquisador, em 2004, aos professores, funcionários e alunos

Já na categoria docente, enquanto nas Escolas “A”, “B” e “E” os professores preferem se reunir com seus pares, na “C” existe equilíbrio entre as escolhas pelas reuniões com toda a comunidade, a direção e a coordenação. Na Escola “D”, há maior preferência nas reuniões com a coordenação, seguida pelas reuniões com os colegas e com toda a comunidade.

O segmento dos funcionários é o que mais se reúne com a direção; todavia, a reunião com a coordenação é a preferida por duas escolas (“C” e “D”); e enquanto na Escola “B” a preferência para discussão dos problemas da unidade é com os próprios pares, na Escola “E” é com toda a comunidade.

2.2 Atuação das instituições auxiliares, dos colegiados escolares e do órgão representativo dos alunos

O Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, através do Regimento Comum das Escolas Técnicas Estaduais, prevê para estas unidades de ensino como órgão colegiado e instituições auxiliares obrigatórios o Conselho de Escola (artigo 14), a Associação de Pais e Mestres e a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes, quando exigida por Lei²⁴ (§1º do artigo 131).

No que se refere a entidades opcionais de representação da comunidade, o documento assegura aos alunos as liberdades de expressão e de organização no âmbito da escola e faculta a criação de outras instituições (§2º do artigo 131). O artigo 131 estabelece que “as instituições auxiliares terão como objetivo colaborar no aprimoramento do processo educacional, na assistência ao escolar e na integração família-escola-comunidade e serão regidas por regimentos próprios, elaborados nos termos da legislação em vigor e aprovados pelo Conselho Deliberativo do CEETEPS”.

Constatamos nas cinco unidades de ensino a existência dos seguintes órgãos colegiados, instituições auxiliares e demais entidades em funcionamento:

Quadro 13 – Instituições auxiliares, órgãos colegiados e demais entidades presentes nas escolas

Escolas	Instituições e órgãos colegiados existentes
Escola A	Associação de Pais e Mestres Conselho de Escola Comissão Interna de Prevenção de Acidentes
Escola B	Associação de Pais e Mestres Conselho de Escola Comissão Interna de Prevenção de Acidentes

²⁴ O Artigo 163 da CLT – Consolidação das Leis do Trabalho estabelece que “será obrigatória a constituição da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), de conformidade com instruções expedidas pelo Ministério do Trabalho, nos estabelecimentos ou locais de obra nelas especificadas” (BRASIL, 1947). A Norma Regulamentadora nº 5 indica, no item 5.1, que “as empresas públicas e privadas e os órgãos governamentais que possuam empregados regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho – CLT ficam obrigados a organizar e manter em funcionamento, por estabelecimento, uma Comissão Interna de Prevenção de Acidentes – CIPA” (BRASIL, 2005). O Artigo 133 do Regimento Comum das Escolas Técnicas do CEETEPS estabelece que “a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes – CIPA - terá por finalidade cuidar da prevenção de acidentes e da segurança e higiene do trabalho no âmbito da escola”.

Escola C	Associação de Pais e Mestres Conselho de Escola
Escola D	Associação de Pais e Mestres Conselho de Escola Grêmio Estudantil Comissão Interna de Prevenção de Acidentes
Escola E	Associação de Pais e Mestres Conselho de Escola

FONTE: Informação da direção da escola

Observa-se que somente na Escola “D” encontra-se em funcionamento um órgão colegiado dos alunos – o Grêmio Estudantil. Chama nossa atenção essa “ausência” de uma entidade representativa dos alunos na maioria das escolas, considerando a importância do movimento estudantil na história brasileira. Tal movimento, de caráter social e de massa, organizou-se oficialmente através de entidades representativas em 1901, pela Fundação da Federação de Estudantes Brasileiros. A União Nacional dos Estudantes, concebida em 1910 e fundada em 1937, participou dos principais episódios políticos do Brasil, tais como contra o Estado Novo (1942); contra o eixo e a favor dos aliados (1943); contra a internacionalização da Amazônia (1956/1958); pela oposição ao regime militar (1964-1989); a favor da anistia (1979) e pelas “diretas já” (1984); pelo impeachment do Presidente Collor (1993), etc. (UDESC, 2006).

Pescuma (2006), em texto que trata dessa temática, identifica na atualidade uma desmobilização dos estudantes, identificando três principais fatores geradores da mesma: 1) ausência de vivência democrática, por parte dos alunos; 2) fortes influências políticas partidárias nos movimentos estudantis; 3) pressão dos diretores de escola para que a entidade não seja criada, prevendo com a existência da mesma uma ameaça à sua autoridade. Aliado a esses fatores, encontra-se ainda a atual estrutura de nossas escolas, que não propiciam uma participação estudantil.

Ressaltamos, ainda, que em nenhuma das unidades analisadas a comunidade escolar tomou a iniciativa de criar alguma instituição auxiliar não obrigatória. Em nossa análise, descartamos a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes, presente em três, por tratar-se de um órgão com atribuição restrita, relacionada apenas à higiene e segurança no trabalho.

2.2.1 Associação de Pais e Mestres

As Associações de Pais e Mestres das Escolas Técnicas do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza são regidas por uma norma estatutária “padrão”, ou seja, todas as APM’s possuem o mesmo estatuto.

Conforme comentamos anteriormente, habitualmente as redes de ensino elaboram um estatuto padrão para as APM’s de suas escolas, sendo raro um processo de discussão entre os membros desses órgãos que resulte na formulação de um documento que atenda aos anseios e necessidades de uma determinada comunidade.

No Centro Paula Souza, para fazer parte de um projeto a ser implementado pelo Governo do Estado de São Paulo foi solicitado às unidades de ensino que aprovassem e registrassem “em cartório o Estatuto da A.P.M., com a máxima urgência, conforme modelo encaminhado e sugerido pela CETEC” (grifos no original) (CEETEPS, 2001). As escolas que já contavam com o estatuto de sua APM registrado em cartório, também foram ‘convidadas’ a alterá-lo para que ficasse similar ao modelo enviado. Prossegue ainda o mesmo documento afirmando que as escolas que não tomassem as providências constantes do ofício “...ficariam excluídas do projeto” (grifos no original) (Idem).

Nesse estatuto comum, consta como finalidade da entidade “...colaborar no aprimoramento do processo educacional, na assistência ao escolar e na integração família-escola-comunidade” (artigo 2º). Ainda prevê o documento que a associação, para a consecução do fim proposto, se propõe a:

- I. colaborar com a direção do estabelecimento para atingir os objetivos educacionais propostos pela escola;
- II. representar as aspirações da comunidade e dos pais de alunos junto à escola;
- III. mobilizar os recursos humanos, materiais e financeiros da comunidade, para auxiliar a escola, no que diz respeito: a) a melhoria do ensino; b) o desenvolvimento de atividades de assistência ao escolar carente, nas áreas sócio-econômica e de saúde; c) a conservação e manutenção do prédio, máquinas e equipamentos e das instalações

- técnicas; d) programação de atividades culturais e lazer que envolvam a participação conjunta de pais, professores e alunos.
- IV. colaborar na programação do uso do prédio da escola pela comunidade, principalmente nos períodos ociosos;
 - V. favorecer o entrosamento entre pais e professores;
 - VI. prestar serviços à comunidade, oferecendo cursos de educação profissional de nível básico, promovendo eventos e outras atividades mediante retribuição financeira, através de convênios, parcerias, termo de cooperação ou de iniciativa própria (artigo 4º).

Percebe-se, assim, um amplo leque de atuação da APM passando pelos aspectos administrativos, pedagógicos e financeiros da escola, sendo que para a realização desse trabalho a entidade conta com a Assembléia Geral, o Conselho Deliberativo, a Diretoria Executiva e o Conselho Fiscal - compostos por representantes de alunos, professores, pais de alunos, funcionários e direção da escola.

Por determinação do estatuto padrão das Associações de Pais e Mestres, o diretor da escola é o presidente de seu Conselho Deliberativo, não devendo, portanto, atuar diretamente nas decisões da Diretoria Executiva e Conselho Fiscal. Porém, registramos que as decisões da Diretoria Executiva e do Conselho Fiscal ficam dependentes da aprovação do Conselho Deliberativo, ou seja, a competência da palavra final nas decisões da APM é do Conselho Deliberativo, sob a presidência do diretor da escola, submetendo-se apenas às deliberações da Assembléia Geral.

São membros integrantes das Associações de Pais e Mestres das escolas do Centro Paula Souza o diretor de escola, o vice-diretor, os professores e demais integrantes dos núcleos de apoio técnico-pedagógico e administrativo, os pais de alunos e os alunos maiores de 18 anos, desde que concordes, os pais de ex-alunos, os ex-alunos maiores de 18 anos, os ex-professores e demais membros da comunidade, desde que concordes e aceitos conforme as normas estatutárias e aqueles que tenham prestado relevantes serviços à Educação e a APM (artigo 9º do estatuto padrão)

2.2.1.1) Atuação das Associações de Pais e Mestres nas escolas pesquisadas

Conforme apontado anteriormente, todas as escolas pesquisadas têm como instituição auxiliar a Associação de Pais e Mestres, sendo as mesmas regidas pelo estatuto padrão encaminhado pela Administração Central do Centro Paula Souza.

Para análise da atuação dessa entidade, solicitamos às unidades escolares que nos encaminhassem cópias de seus estatutos e das atas das reuniões realizadas no período de 2000 a 2004. Além destes documentos, utilizamos os dados disponíveis no SAI e nos questionários respondidos por professores, funcionários e alunos.

Apenas uma escola (“Escola A”) não encaminhou os documentos requeridos e nem autorizou que fossem consultados, “...a título de proteger a integridade das pessoas pertencentes aos diversos segmentos da comunidade escolar citados nas respectivas Atas” (resposta da escola à solicitação do pesquisador).

a) Periodicidade das reuniões da APM²⁵

O estatuto padrão das Associações de Pais e Mestres das Escolas Técnicas do Centro Paula Souza estabelece o número mínimo de reuniões que deve ser realizado, totalizando (14) catorze reuniões ao ano, na seguinte conformidade: Assembléia Geral (duas reuniões ao ano); Conselho Deliberativo (quatro reuniões ao ano); Diretoria Executiva (seis reuniões ao ano); e Conselho Fiscal (duas reuniões ao ano).

De acordo com o constante no Livro de Atas das associações, notamos que, no período de 2000 a 2004 ocorreram as seguintes reuniões:

Quadro 14 - Número de reuniões das APM's, de 2000 a 2004.

ANO	Escola A	Escola B	Escola C	Escola D	Escola E
2000	Prejudicado	6	3	9	01
2001		6	4	14	01
2002		3	0	8	01
2003		3	1	12	01
2004		2	0	12	01

Fonte: Livros de Atas das Reuniões da APM

Apenas uma escola (Escola “D”) realizou o número mínimo de reuniões, e isso aconteceu apenas no ano de 2001. Percebemos diferenças significativas no número de reuniões das APM's, independentemente de ser uma Associação de escola

²⁵ Procuramos analisar as atas referentes ao período de 2000 a 2004, porém, não foram encontrados em algumas escolas registros de atas em determinados períodos.

na qual o diretor foi ou não reeleito²⁶. Se compararmos a Escola “B” com a Escola “D”, percebemos uma ligeira vantagem no número de reuniões da última; porém, se compararmos a Escola “C” com a “E”, há um número superior de reuniões na Escola “C”. A APM da Escola “E” foi a que menos se reuniu, sendo realizado apenas um encontro em cada ano.

b) Participação dos membros nas reuniões da APM

Os dados apresentados no quadro 15 evidenciam a reduzida participação dos membros da APM em suas reuniões, sendo o percentual máximo de membros presentes 54,55%.

Quadro 15 - Comparecimento dos membros às reuniões das APM's, de 2000 a 2004 (%)

ANO	Escola A	Escola B	Escola C	Escola D	Escola E
2000	Prejudicado	36,36%	36,36%	45,45%	54,55%
2001		31,82%	54,55%	36,36%	4,55%
2002		54,55%	-----	22,73%	18,18
2003		45,45%	36,36%	13,64%	18,18
2004		50,00%	-----	36,36%	22,72

Fonte: Livros de Atas das Reuniões da APM

Em relação ao comparecimento dos membros nas reuniões da APM, constata-se uma ligeira vantagem nas escolas em que o diretor não foi reeleito: a Escola “B” apresenta um percentual de maior participação dos membros nas reuniões da APM em relação à Escola “D”, principalmente de 2002 a 2004, ocorrendo o mesmo quando comparamos a Escola “C” com a Escola “E”, apesar de não ser registrada a existência de reuniões para a primeira nos anos de 2002 e de 2004.

Lima (1995), discutindo a grande ausência dos membros de duas entidades representativas da comunidade presentes em determinada unidade escolar pública, afirma que naquele espaço “as reuniões ordinárias e extraordinárias do CE [Conselho de Escola] e APM se realizam com uma freqüência mínima de seus membros, e, muitas

²⁶ Lembramos que os diretores foram reeleitos nas Escolas “A”, “B” e “C” e não reeleitos nas Escolas “D” e “E”. Por apresentação de características semelhantes, estaremos comparando, em alguns momentos, as Escolas “A” e “B” com a Escola “D” e a Escola “C” com a Escola “E”.

vezes, membros do CE e diretores da APM só comparecem para assinar e tomar ciência do que está decidido” (p. 41).

Os próprios estatutos das entidades prevêem o escasso comparecimento de seus membros nas reuniões e validam as decisões tomadas pelos presentes, não sendo exceção o documento padrão elaborado pelo Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza. Conforme discutimos, Demo (1999) chama de farsa democrática mecanismos similares aos existentes nas entidades representativas de nossas escolas: “na primeira convocação, pedem-se 50% mais um. Quase certo não existe tamanho quorum. Na segunda convocação, abaixa-se a exigência para um terço. Quase certo não existe também tal quorum. Na terceira, surge a saída clássica: convocam-se os presentes” (p. 122).

Conforme comentamos no Capítulo III, é importante que reconheçamos as dificuldades enfrentadas pelo segmento dos pais e professores em participar dessas reuniões, originadas por vários motivos, tais como a falta de tempo dos dois segmentos, resultado, às vezes, da longa jornada de trabalho; da incompreensão, principalmente por parte dos pais e funcionários, dos assuntos tratados; e a descrença de que a entidade possa representar os reais interesses de professores, funcionários e pais, uma vez que o diretor da escola é o seu presidente nato.

Porém, reconhecer estas dificuldades não significa compactuar com a acomodação de alguns que foram eleitos para representar determinado segmento nessas entidades e que buscam justificativas várias para não comparecer às reuniões.

Não podemos considerar que tal acomodação decorre da exclusiva falta de vontade desses atores sociais, uma vez que vivemos numa sociedade que passou por “... um processo histórico de opressão, que conseguiu ‘domesticar’ a sociedade a seu gosto [...] Acostumou-se ao parasitismo de tal forma, que já é modo de vida. No entanto, não se ‘decidiu’ pelo parasitismo, mas foi levada a tanto pela estrutura de dominação” (ibid, p. 32).

c) Assuntos abordados nas reuniões da APM e suas origens

Na busca do estabelecimento de um paralelo entre os três principais assuntos abordados entre as APMs das escolas analisadas, constatamos que apenas a

APM da Escola “D” discutiu, durante o período analisado, “Projetos Culturais, Pedagógicos e Assistenciais”. Nas demais APM’s, independentemente de o diretor ter sido ou não reeleito naquela unidade de ensino, priorizou-se como principais assuntos a eleição da diretoria da associação (Escolas “B”, “C” e “E”), a definição da forma como os recursos seriam arrecadados durante o ano letivo (Escolas “B”, “C” e “D”), a aprovação dos balancetes (Escolas “B” e “E”) e a discussão de assuntos relacionados à reforma de prédio e à compra de equipamentos (Escolas “C”, “D” e “E”).

Quadro 16 - Principais assuntos abordados nas reuniões das APM’s, no período de 2000 a 2004²⁷.

Assuntos mais abordados nas reuniões da APM	ESCOLA A	ESCOLA B	ESCOLA C	ESCOLA D	ESCOLA E
Eleição da diretoria	Prejudicado	21,82	21,00	4,96	42,14
Definição de arrecadação de recursos		14,55	28,00	12,77	0
Comunicados e avisos sobre atividades da ETE		5,45	14,00	0	0
Aprovação dos balancetes		14,55	7,00	4,96	1,53
Projetos Culturais, Pedagógicos e Assistenciais		0	0	13,48	0
Reforma do prédio e compra de equipamentos		5,45	28,00	13,48	42,14

Fonte: Livros de Atas das Reuniões da APM

Assuntos diretamente relacionados à atuação pedagógica da escola passaram ao largo de todas as discussões. Nem a Escola “D”, que discutiu alguns projetos culturais, pedagógicos e assistenciais, abordou diretamente o pedagógico: os projetos examinados diziam respeito à organização de cursos extracurriculares pagos, arrecadação de alimentos, campanha do agasalho e organização de festas culturais.

Percebe-se a hegemonia dos assuntos relacionados ao financeiro sendo, eventualmente tratados, assuntos administrativos da própria associação ou da escola, como a eleição da diretoria e comunicados aos membros da associação sobre as atividades desenvolvidas na ETE.

Verificamos claramente, pelos propósitos estatutários das APM’s das Escolas Técnicas do Centro Paula Souza, uma intenção de representar as aspirações da comunidade e dos pais de alunos junto à escola, de colaborar no processo educacional e promover um melhor relacionamento entre pais e professores. Porém, no funcionamento destas instituições constatamos que são priorizadas questões relacionadas às finanças.

²⁷ Os dados foram agrupados (de 2000 a 2004) por não apresentarem diferenças significativas entre eles.

A ênfase dada pelas Associações de Pais e Mestres aos aspectos financeiros das unidades escolares não é prerrogativa apenas dessas escolas que estamos analisando, já que percebemos semelhanças em instituições de outras redes de ensino, conforme verificamos nos resultados divulgados por pesquisas oriundas das mais diferentes regiões de nosso país.

Para Bussinger (1984), “em face das necessidades que se apresentam, a visão que se tem desta instituição auxiliar da escola é a de que ela se constitui em mera arrecadadora de fundos. Esta visão utilitarista e mercantil acaba por obscurecer sua verdadeira função que é a de promover a integração entre escola e comunidade” (p. 55).

Minasi (1996), por sua vez, em análise à APM de uma escola da cidade de Campinas-SP conclui que tais entidades têm “...servido, no entendimento das direções de escolas, como mero aparato burocrático de manutenção do *status quo*. Buscam todos, na APM, um aval popular para o uso de recursos públicos provenientes do Estado, mas que por serem insuficientes, são usados para manutenção precária das necessidades diárias da escola” (p. 21). E esse aval, em alguns casos, tem ficado restrito aos balancetes da entidade, não chegando os seus membros nem a opinar sobre a definição das prioridades para o uso desses recursos, cabendo essa função apenas ao diretor da unidade escolar.

No entendimento de Villela (1997), “embora as APMs executem um trabalho de subvenção material à escola, elas foram criadas com objetivos de ordem social e educativa, ou seja, colaborar no aprimoramento do processo educacional, na assistência ao escolar e na integração família-escola-comunidade” (p. 143). É justamente essa a finalidade das APMs das Escolas Técnicas do Centro Paula Souza, definida no artigo 2º de seu estatuto: “a APM, instituição auxiliar da escola, terá por finalidade colaborar no aprimoramento do processo educacional, na assistência ao escolar e na integração família-escola-comunidade”.

Na busca de identificar os motivos que levaram as APM's das escolas analisadas a priorizar assuntos relacionados às finanças, pudemos constatar que a maioria dos temas discutidos em suas reuniões, principalmente os referentes à arrecadação de dinheiro, foi proposta pelo diretor da escola. E também aqui não há

distinção entre escolas em que o diretor foi ou não reeleito, conforme constatamos no quadro 17.

Quadro 17 - Origem dos temas discutidos nas reuniões das APM's²⁸

Origem dos Temas/Escolas	Escola A	Escola B	Escola C	Escola D	Escola E
Direção	Prejudicado	71	34	80	78
Demais membros da APM		29	66	20	22

Fonte: Livros de Atas das Reuniões da APM

A única exceção é a APM da Escola “C”, na qual a direção apresentou 34% dos assuntos discutidos nas reuniões e os demais membros da APM 66%. Buscando uma resposta para a diferença dos dados dessa APM em relação às demais, constatamos, por meio dos Livros de Atas que, enquanto nas Escolas “B”, “D” e “E” o diretor compareceu em mais de 90% das reuniões realizadas no período de 2000 a 2004, nessa escola “C” o diretor compareceu em apenas 50% delas, o que justifica tal ocorrência.

Os depoimentos da própria comunidade escolar corroboram a escassa frequência do diretor da Escola “C” nas reuniões da APM, quando afirmam que o dirigente escolar era muito ausente, trabalhando poucas horas por dia. Para um dos alunos, o diretor “...ficava apenas duas horas na escola. Às vezes, nem vinha trabalhar”.

Os diretores das escolas justificam a apresentação da maioria dos temas que foram discutidos nas reuniões das APMs da seguinte forma:

O desinteresse da comunidade pela APM... Voluntariado é algo que nem sempre dá certo e tem continuidade profícua [sic] (Diretor da Escola “A”, durante o mandato 2000-2004).

Tudo na escola funciona a reboque do diretor. Tudo depende do diretor. Conselho de Escola e APM não têm independência e a falta de visão sobre o ensino, questões pedagógicas e legais de seus membros são uma constante. Nestas condições, o diretor faz o que pode, tomando as iniciativas, único motor do funcionamento dessas entidades. Praticamente tais órgãos passam a ser,

²⁸ Não foi possível especificar a origem dos temas dos “Demais membros da APM” (professores, funcionários e alunos), uma vez que as atas não possibilitaram esta análise.

simplesmente, homologatórios (Diretor da Escola “B”, durante o mandato 2000-2004).

Talvez por ser um órgão de baixo compromisso com a escola, principalmente os membros externos. Porque os membros internos já estão engajados em equipes de trabalho executando atividades necessárias ao andamento da unidade (Diretor da Escola “D”, durante o mandato 2000-2004).

Dificuldade de arrebanhar os atores (Diretor da escola E, durante o mandato 2000-2004).

Torna-se mais clara a influência do diretor da escola nos temas abordados pela Associação de Pais e Mestre, em suas reuniões, quando analisamos os dados referentes à gestão 2000-2004.

Quadro 18 - Influência do diretor nas decisões das APM's, na gestão 2000-2004 (%)

Manifestação dos membros da APM	Escolas				
	Escola A	Escola B	Escola C	Escola D	Escola E
A direção não interfere nas decisões da APM	28,66	38,66	22,33	40,66	27,23
A direção interfere nas decisões da APM	51,66	33,33	66,66	39,33	70,33
Não responderam	19,68	28,01	11,014	20,01	2,44

Fonte: Questionário aplicado pelo pesquisador, em 2004, aos professores, funcionários e alunos

Entendida enquanto uma entidade que pode resolver um dos problemas mais sérios por que passam as escolas, que é a falta de recursos financeiros para a contratação de pessoal, compra de equipamentos, materiais de consumo e reformas, essa instituição, segundo os próprios diretores, tem sido o local no qual comparecem e apresentam os problemas da ETE, na esperança de que possam ser solucionados.

d) Análise da prestação de contas da Associação de Pais e Mestres

A prestação de contas das atividades das APMs são avaliadas pela Administração Central do Centro Paula Souza através do Sistema de Avaliação

Institucional. Examinando o resultado da questão que tratou deste assunto constatamos que, de 2000 a 2004, a cada ano a comunidade foi ficando mais satisfeita com a prestação de contas das APM's.

Quadro 19 - Satisfação da comunidade escolar com a prestação de contas das APM's (%)

Ano/Escolas	Escola A	Escola B	Escola C	Escola D	Escola E
2000	49,27	30,75	51,52	45,27	38,06
2001	58,92	42,83	44,26	69,88	81,44
2002	62,75	56,99	55,55	75,32	72,71
2003	60,69	54,40	55,00	78,90	70,69
2004	58,02	52,43	53,55	86,05	71,81

Fonte: Dados do Sistema de Avaliação Institucional

Porém percebe-se diferença, em pontos percentuais, nesse aumento da satisfação em relação a cada escola: a Escola "A" teve um aumento da satisfação da comunidade com a prestação de contas da APM, de 2000 a 2004, de 8,75%; a Escola "B" de 21,68%; a Escola "C" de 2,03%; a Escola "D" de 40,78% e, a Escola "E" um aumento de 33,85%.

Assim, nas escolas em que o diretor foi reeleito (Escolas "D" e "E") a comunidade demonstrou uma maior satisfação com a prestação de contas das APMs; e, quando se compara o primeiro ao último ano de gestão desses dirigentes escolares, constata-se que essa satisfação aumentou significativamente de 2000 para 2004.

2.2.2) Conselhos de Escola

Os Conselhos de Escola das ETEs do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza estão inseridos na estrutura de gestão de cada unidade, sendo regulamentados pelo Regimento Comum da instituição.

Em seu artigo 20, o Regimento estabelece o caráter deliberativo do Conselho, seus integrantes e a forma de escolha dos mesmos além de prever, no § 5º,

que “o Conselho de Escola elaborará seu estatuto de acordo com diretrizes que serão estabelecidas pelo CEETEPS”²⁹.

O artigo 21 indica as atribuições do conselho e o número mínimo de reuniões que deverá realizar, sendo uma reunião ordinária por semestre e, extraordinária, quando convocado pelo seu presidente ou pela maioria de seus membros.

Como ocorre com a maioria dos conselhos de escolas públicas, os próprios diretores das escolas são os presidentes dos conselhos das unidades técnicas do Centro Paula Souza. Assim, fica institucionalizada a dependência do Conselho de Escola às ações do diretor, que é o responsável pela convocação das reuniões, organização das pautas, encaminhamento das discussões, entre outros.

Perguntamos aos diretores das escolas pesquisadas se consideravam importante ser o diretor o seu presidente nato. Apenas o diretor da Escola D respondeu positivamente, justificando essa necessidade pelo fato de o Conselho de Escola ser um órgão deliberativo. Questionados sobre o papel exercido enquanto presidente, responderam:

Ter um bom relacionamento e, após ouvir os reclamos e anseios da comunidade, expô-los na tentativa de obter ajuda e soluções juntamente com eles (Diretor da Escola “A”, durante o mandato 2000-2004).

A participação do diretor é importante porque é o gestor e representante da escola e se pressupõe que seja um líder de competência e conhecedor da realidade escolar. Todavia não em uma organização como a atual, com órgãos totalmente dependentes dele para funcionarem (Diretor da Escola “B”, durante o mandato 2000-2004).

O papel do diretor é o de articulador para que esse órgão seja atraente e participativo (Diretor da Escola “C”, durante o mandato 2000-2004).

²⁹ Em análise à legislação constatamos que, até o momento, a instituição central não elaborou as citadas diretrizes, o que tem impossibilitado ao Conselho de Escola de cada ETE elaborar o seu documento regulamentador.

Para garantir que as decisões tomadas sejam de interesse da escola (Diretor da Escola “D”, durante o mandato 2000-2004).

É importante saber quem pede, como pede e por quê pede (Diretor da Escola “E”, durante o mandato 2000-2004).

É possível afirmar que, mesmo não sendo o diretor responsável por instituições ou órgãos que funcionam dentro da escola, parece haver uma tendência que tais órgãos sejam a eles subordinados em razão, principalmente, das atribuições de seu cargo, situação esta que pode evidenciar qual seria o procedimento do conselho em relação ao diretor em sendo este o seu presidente.

Em análise às APMs e Conselhos de Escola de unidades escolares da Delegacia de Ensino de Ribeirão Pires/SP, Lima (1995) ratifica nossa afirmação constatando que nessas instituições “o poder está centralizado nas mãos do diretor que é o presidente do CE e da APM. As mudanças que acontecem são aquelas ocorridas com aquiescência do diretor de escola”. (p. 45)

O Regimento Comum das Escolas Técnicas do Centro Paula Souza estabelece, em seu artigo 20, que os Conselhos de Escola dessas ETEs serão integrados no mínimo por:

- I. um representante dos assistentes do Diretor;
- II. um representante dos coordenadores de área;
- III. um representante dos professores;
- IV. um representante dos servidores técnicos e administrativos;
- V. um representante dos pais de alunos;
- VI. um representante dos alunos;
- VII. um representante de sindicato de trabalhadores, vinculado aos cursos;
- VIII. um representante dos empresários, vinculado aos cursos e;
- IX. um representante do Poder Público Municipal.

Tal composição somente poderá ser ampliada, uma vez observada a porcentagem mínima de 30% de membros não integrantes da comunidade escolar (§ 1º

⁴¹ Em relação às Associações de Pais e Mestres o Diretor da Escola, via de regra, é o Presidente de seu Conselho Deliberativo, não devendo, portanto, atuar diretamente nas decisões da Diretoria Executiva e Conselho Fiscal da

do artigo 20). Os parágrafos 2º e 3º do mesmo artigo definem que os representantes mencionados nos incisos I a VI serão escolhidos pelos seus pares; os relacionados nos incisos VII e VIII indicados pelas suas respectivas entidades e, o mencionado no inciso IX, pela Prefeitura ou Câmara Municipal.

Ao serem indagados se encontravam dificuldades para a composição do Conselho de Escola com os membros “externos”, os diretores afirmaram positivamente, lembrando que, algumas vezes precisaram solicitar aos pais dos próprios alunos a participação no Conselho, enquanto membros “externos”. Estes pais exerciam funções como empresários, sindicalistas ou atuavam junto ao poder público municipal (Diretores das Escolas A, C e E, durante o mandato 2000-2004). Alguns diretores assim se manifestam em relação à participação desses membros externos à comunidade escolar, no Conselho de Escola:

Em minha opinião não há ou pouco contribuem à escola, normalmente não dispõem de tempo. Às vezes, há presença de empresários, porém não podem também participar efetivamente das atividades escolares. Possuem as próprias (Diretor da Escola “A”, durante o mandato 2000-2004).

A necessidade de representantes de quaisquer outros setores (poder público, sindicato, etc.) apenas atrapalham a constituição do órgão e de seu funcionamento (Diretor da Escola “B”, durante o mandato 2000-2004).

Normalmente não é freqüente essa participação, até porque o próprio calendário prevê poucas reuniões com essa comunidade (Diretor da Escola “C”, durante o mandato 2000-2004).

É importante essa participação, para que ocorra a ligação da escola com o mundo do trabalho, mas eles faltam muito das reuniões devido aos compromissos assumidos (Diretor da Escola “D”, durante o mandato 2000-2004).

Eles raramente vêm às reuniões. Seria importante se participassem de tudo, mas são escolhidos e depois não aparecem (Diretor da Escola “E”, durante o mandato 2000-2004).

Notamos, assim, que tais membros do Conselho de Escola figuram ali apenas para cumprir a determinação regimental, contribuindo, em certa medida, precariamente no trabalho desenvolvido pela escola, considerando que não freqüentam regularmente as reuniões desse órgão colegiado.

Em relação às atribuições do Conselho de Escola, o artigo 21 estabelece que o mesmo deverá

- I. deliberar sobre:
 - a) a proposta pedagógica da escola;
 - b) as diretrizes e metas da escola;
 - c) as alternativas de solução para os problemas administrativos e pedagógicos;
 - d) as prioridades para aplicação de recursos gerados pela escola e instituições auxiliares;
 - e) os projetos especiais;
 - f) as propostas de extinção ou criação de cursos;
 - g) a proposta de criação de Instituições Auxiliares;
 - h) os programas especiais visando à integração escola-família-comunidade e empresa;
 - i) os programas especiais de assistência social e material aos alunos;
 - j) a promoção de encontros, cursos, sessões de estudos e debates para atualização e aperfeiçoamento de conhecimentos técnico-profissionais;
- II. apreciar os relatórios anuais da escola, analisando seu desempenho diante das diretrizes e metas estabelecidas.

Conforme verificamos, praticamente todas as atividades desenvolvidas pelas unidades escolares (relacionadas aos aspectos administrativos, financeiros e pedagógicos) devem ser submetidas à deliberação de seus Conselhos de Escola, o que denota a importância deste órgão no trabalho desenvolvido pela instituição.

2.2.2.1) Atuação dos Conselhos de Escola

Os Conselhos de Escola também se fazem presentes em todas as escolas campo da pesquisa, conforme determinação do artigo 20 do Regimento Comum das escolas técnicas.

Para análise da atuação dessa entidade verificamos as atas das reuniões realizadas no período de 2000 a 2004 e os dados disponíveis no SAI e nos questionários respondidos por professores, funcionários e alunos. Novamente a Escola “A” não encaminhou os documentos solicitados e nem autorizou a consulta aos mesmos, “a título de proteger a integridade das pessoas pertencentes aos diversos segmentos da comunidade escolar citados nas respectivas Atas” (resposta da escola à solicitação do pesquisador).

a) Periodicidade das reuniões do Conselho de Escola

Conforme apontamos anteriormente, as reuniões do Conselho de Escola devem ocorrer de forma ordinária duas vezes ao ano (uma por semestre letivo) e, extraordinariamente, quando julgadas necessárias pelo diretor ou pela maioria de seus membros.

Nas escolas analisadas, no período de 2000 a 2004 foram realizadas as seguintes reuniões: cinco reuniões na Escola “B”, oito na Escola “C”, dez na Escola “D” e nove reuniões na Escola “E”.

Quadro 20 - Número de reuniões dos Conselhos de Escola, de 2000 a 2004.

ANO	Escola A	Escola B	Escola C	Escola D	Escola E
2000	Prejudicado	01	01	01	01
2001		01	03	03	01
2002		01	02	02	02
2003		01	01	02	03
2004		01	01	02	02

Fonte: Livros de Atas das Reuniões dos Conselhos de Escola

⁴² Para análise da atuação dessa entidade, verificamos as atas das reuniões realizadas no período de 2000 a 2004 e os dados disponíveis no SAI e nos questionários respondidos por professores, funcionários e alunos.

O quadro anterior evidencia a ocorrência de um número menor de reuniões nas escolas em que o diretor não foi reeleito (Escolas “B” e “C”), em relação às demais, apesar de a diferença não ser significativa e de nenhuma das escolas ter cumprido o disposto no Regimento Comum (duas reuniões, no mínimo, por ano).

Perguntamos, então, aos Presidentes dos Conselhos de Escola (os diretores), sobre os motivos pelos quais os encontros foram organizados de forma tão reduzida durante o período de 2000 a 2004, tendo estes justificado tal fato da seguinte maneira:

Falta de tempo, falta de interesse. Quando reunidos e apontadas as possíveis soluções, esbarram em dificuldades para se conseguir recursos financeiros (Diretor da Escola “A”, durante o mandato 2000-2004).

Pela dificuldade de reunir seus membros, pela falta de interesse dos participantes, pela artificialidade de sua organização e de seu funcionamento e, principalmente, porque seu funcionamento somente se dava a reboque de esforços da direção (Diretor da Escola “B”, durante o mandato 2000-2004).

Dificuldade de reunir os seus membros (Diretor da Escola “C”, durante o mandato 2000-2004).

A adesão como membros do Conselho não é algo atraente. Os membros externos à escola não vêem o Conselho como parte integrante de um grupo de gestão que está comprometido com os destinos da educação e da escola. Também, todos têm muito pouco tempo disponível para as reuniões (Diretor da Escola “D”, durante o mandato 2000-2004).

Ninguém do conselho tem apenas um emprego. Todos trabalham de doze horas a mais por dia, impossibilitando de reuni-los por mais vezes durante o ano letivo (Diretor da Escola “E”, durante o mandato 2000-2004).

Os diretores, de forma unânime, apontam como motivo para as poucas reuniões do Conselho de Escola a impossibilidade de reunir os seus membros por mais vezes, argumentando que estes membros possuem outros compromissos nos horários das reuniões. Duas escolas assinalam outros fatores (Escolas A e D) que poderiam também ter influenciado a desmotivação dos membros do conselho em se reunir mais

vezes. Porém, em nenhuma das escolas houve um número maior de convocações em relação às reuniões realizadas; ou seja, os membros dos Conselhos de Escola (pelo menos alguns deles) compareceram em todas as reuniões às quais foram convocados.

b) Participação dos membros nas reuniões dos Conselhos de Escola

Ao compararmos a freqüência dos membros nas reuniões dos Conselhos de Escola à freqüência dos associados nas reuniões das Associações de Pais e Mestres, percebemos que há maior participação nos Conselhos. Enquanto o número máximo de membros presentes em uma reunião da APM foi de 54,55%, no Conselho de Escola chegou a 75%.

Quadro 21 - Comparecimento dos membros às reuniões dos Conselhos de Escola, de 2000 a 2004, em %

ANO	Escola A	Escola B	Escola C	Escola D	Escola E
2000	Prejudicado	75,00	75,00	75,00	66,67
2001		41,67	75,00	75,00	75,00
2002		66,67	66,67	50,00	66,67
2003		58,33	66,67	58,33	66,67
2004		58,33	66,67	66,67	58,33
Freqüência Média		60,00	70,00	65,00	66,66

Fonte: Livros de Atas das Reuniões dos Conselhos de Escola

Analisando a freqüência dos membros entre os Conselhos de Escola das diferentes unidades de ensino, observamos que os membros do Conselho da Escola “B” tiveram um percentual de freqüência inferior à Escola “D”. Os membros do Conselho da Escola “C”, por sua vez freqüentaram mais as reuniões que seus pares da Escola “E”.

c) Assuntos abordados nas reuniões dos Conselhos de Escola e suas origens

Antes de iniciarmos a análise dos temas abordados nas reuniões dos Conselhos de Escola das diferentes unidades de ensino, consideramos importante retomar as atribuições a eles estabelecidas pelo artigo 21 do Regimento Comum das escolas:

- I. deliberar sobre:
 - a) a proposta pedagógica da escola;
 - b) as diretrizes e metas da escola;
 - c) as alternativas de solução para os problemas administrativos e pedagógicos;
 - d) as prioridades para aplicação de recursos gerados pela escola e instituições auxiliares;
 - e) os projetos especiais;
 - f) as propostas de extinção ou criação de cursos;
 - g) a proposta de criação de Instituições Auxiliares;
 - h) os programas especiais visando à integração escola-família-comunidade e empresa;
 - i) os programas especiais de assistência social e material aos alunos;
 - j) a promoção de encontros, cursos, sessões de estudos e debates para atualização e aperfeiçoamento de conhecimentos técnico-profissionais.
- II. apreciar os relatórios anuais da escola, analisando seu desempenho diante das diretrizes e metas estabelecidas.

Considerando que o Plano Escolar contempla a proposta pedagógica e as diretrizes e metas da escola, podemos afirmar que a maioria das unidades de ensino analisadas cumpriu apenas 20% do estabelecido legalmente. Não encontramos, entretanto, evidências comprobatórias que o Conselho de Escola tenha atuado em relação às alíneas ‘d’ a ‘j’ do inciso I, tampouco em relação ao previsto no inciso II.

Constatamos que os três assuntos mais discutidos nas unidades foram os seguintes: *Escola “A”*: prejudicado; *Escola “B”*: eleição da diretoria do Conselho de Escola, aprovação do Plano Escolar e comunicados da direção ao conselho sobre as atividades desenvolvidas na ETE; *Escola “C”*: aprovação do Plano Escolar, comunicados da direção ao Conselho sobre as atividades desenvolvidas na ETE, e eleição da diretoria do Conselho; *Escola “D”*: apresentação de sugestões

administrativas e pedagógicas, reforma do prédio, compra de equipamentos e eleição da diretoria; *Escola “E”*: eleição da diretoria do Conselho de Escola, aprovação do Plano Escolar e determinação da obrigatoriedade do uniforme escolar.

Quadro 22 - Principais assuntos abordados nas reuniões dos Conselhos de Escola, no período de 2000 a 2004

Assuntos mais abordados nas reuniões do Conselho de Escola	Escolas				
	ESCOLA A	ESCOLA B	ESCOLA C	ESCOLA D	ESCOLA E
Eleição da diretoria	Prejudicado	44,44	14,29	10,81	28,57
Aprovação do Plano Escolar		44,44	57,14	8,11	21,43
Comunicados sobre atividades da ETE		11,11	28,57	2,7	0
Uso obrigatório da camiseta escolar		0	0	5,41	14,29
Sugestões administrativas e pedagógicas		0	0	21,62	0
Reforma prédio e compra de equipamentos		0	0	16,22	0

Fonte: Livros de Atas das Reuniões dos Conselhos de Escola

Ao analisar os dados expostos pudemos constatar certo avanço da Escola “D” no que se refere ao debate de algumas questões pedagógicas da unidade de ensino, não ficando as discussões restritas aos assuntos administrativos. Tal semelhança pode ser observada por Silva (2001) quanto aos colegiados das escolas públicas do estado de Minas Gerais ao afirmar que

os temas e questões debatidos pelo colegiado escolar ficavam circunscritos a dois ou três assuntos da organização da rotina da escola, na maioria das vezes tratando-se de aspectos pontuais do trabalho pedagógico-administrativo, como, por exemplo, a aprovação das contas da escola e as decisões sobre aplicação de recursos. (...) No cotidiano do processo educativo escolar, foi se evidenciando que os limites da autonomia e poder de decisão do colegiado nas questões centrais para o trabalho escolar eram significativamente restritos (p. 27).

Os assuntos discutidos pelos Conselhos de Escola do Centro Paula Souza evidenciam a escassa participação deste órgão nas principais decisões que afetam a

unidade de ensino. Sua atuação ficou, em certa medida, na superficialidade, deixando de discutir assuntos que poderiam, de fato, interferir na essência do trabalho escolar.

A simples aprovação do Plano Escolar não indica a participação dos Conselhos na definição das diretrizes e metas da escola para o ano letivo. As atas das reuniões demonstram que não houve discussões e/ou propostas, mas apenas a aprovação formal do documento “Plano Escolar” (os órgãos superiores somente homologam o Plano se houver uma ata que demonstre a aprovação do conselho). Os próprios diretores das escolas pesquisadas reconhecem esse fato. Ao serem questionados sobre a participação do Conselho de Escola na elaboração, execução e avaliação do planejamento anual de trabalho, no período de 2000 a 2004, apontaram:

A experiência mostrou que, embora houvesse chamada insistente do diretor para a participação, inclusive com divisão de trabalho a todos os coordenadores para com seus professores, a contribuição deixa bastante a desejar. Na verdade, o trabalho acaba ficando para o Diretor. Isto em todas as fases (Diretor da Escola “A” durante o mandato 2000-2004).

O Plano escolar somente era elaborado com o empenho descomunal do diretor, após o planejamento escolar. [...] Nunca consegui tirar um projeto sério da comunidade reunida (funcionários e professores, principalmente), em cima do diagnóstico da situação e dos recursos disponíveis. Apenas nos dois primeiros anos consegui a participação de representantes de pais, não muito bem recebidos por setores do corpo docente. Após a elaboração do plano, convocava-se reunião do Conselho de Escola. Nessa reunião eram colocados aos seus membros o plano, sua elaboração, diagnóstico, objetivos, metas e projetos propostos. Isto posto, o plano era submetido à aprovação do Conselho. Todas as reuniões para aprovação do Plano Escolar foram realizadas, ainda que nunca com a plenitude de seus membros. Devo dizer, entretanto, que em relação à última reunião foi a mesma prejudicada pelo clima eleitoral e de campanha. Registre-se ainda a total falta de condições da comunidade (professores inclusive) para participarem adequadamente do planejamento da escola, da elaboração dos projetos estratégicos e de sua execução. Via de regra, o professor tem outras ocupações que inviabilizam sua participação na vida da escola além do horário que destina às suas aulas. Sem contar ainda que quando consegue dispensar mais algum tempo para esse fim, este jamais

é remunerado (Diretor da Escola “B” durante o mandato 2000-2004).

Nesse escopo, o Conselho reúne-se e participa na concretização das propostas do planejamento anual (Diretor da Escola “C” durante o mandato 2000-2004).

Quase nenhuma (Diretor da Escola “D” durante o mandato 2000-2004).

Todos os membros participam e sempre aprovaram o Plano Escolar. Eles elogiam o trabalho feito, o que deixa toda a equipe realizada após o desgaste que esse momento provoca (Diretor da Escola “E” durante o mandato 2000-2004).

Ressaltando a importância da participação, de fato, deste órgão colegiado nas decisões da escola, Cury (2000) afirma que

participar é dar parte e ter parte. O primeiro movimento visa informar, dar publicidade, e o segundo é estar presente, ser considerado um parceiro nas grandes definições de uma deliberação ou de um ordenamento. Conselhos com essas características são uma forma de democratização do Estado. Neles torna-se possível a (re)entrada da sociedade civil no âmbito dos governos a fim de fiscalizá-los e mesmo controlá-los (p. 51).

No sentido trazido pelo autor, podemos afirmar que os Conselhos de Escola do Centro Paula Souza “deram” mas não “tiveram” parte, na medida em que não foram considerados parceiros nas grandes definições da unidade de ensino. Os temas discutidos pelos conselhos foram apresentados, em quase sua totalidade, pelo próprio diretor da ETE.

Quadro 23 - Origem dos temas discutidos nas reuniões dos Conselhos de Escola³⁰

Origem dos Temas/Escolas	Escola A	Escola B	Escola C	Escola D	Escola E
Direção	Prejudicado	100,00	66,67	91,89	100,00
Demais membros do Conselho de Escola		0,00	33,33	8,11	0,00

Fonte: Livros de Atas das Reuniões dos Conselhos de Escola

³⁰ Não foi possível especificar a origem dos temas dos “Demais membros da APM” (professores, funcionários e alunos), uma vez que as atas não possibilitam tal análise.

Em observação ao quadro anterior, constatamos que apenas nas Escolas “C” e “D”, à exceção do diretor, os demais membros do Conselho sugeriram alguns assuntos para discussão; nas outras escolas, o diretor, que também é o presidente do colegiado, foi o responsável pela apresentação da totalidade dos temas discutidos.

A justificativa dos diretores das escolas pesquisadas para tal acontecimento foi semelhante a utilizada em relação à Associação de Pais e Mestres, ou seja, a falta de freqüência dos membros do Conselho de Escola nas reuniões deste colegiado, bem como seu desinteresse e falta de tempo. Tal situação desloca ao diretor a responsabilidade pelas decisões desse órgão, decisões estas necessárias ao adequado funcionamento da Unidade Escolar.

2.2.3) Órgão Representativo dos Alunos

As referências contidas nos documentos oficiais do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, em relação a órgão representativo dos alunos das Escolas Técnicas, encontram-se, também, no Regimento Comum. O inciso XI do artigo 122 estabelece como direito dos alunos “concorrer à representação nos órgãos colegiados, nas instituições auxiliares e no **órgão representativo dos alunos**” [grifo nosso].

O artigo 123, por sua vez, estabelece que ficam “...asseguradas aos alunos as liberdades de expressão e organização no âmbito das escolas”; e o artigo 124 em seu parágrafo único que “a UE envidará todos os esforços no sentido de propiciar condições para a instituição e o funcionamento de órgãos representativos dos alunos” e que “os órgãos representativos dos alunos terão seus objetivos voltados à integração da comunidade escolar, visando à maior participação dos mesmos no processo educativo.

A Lei Federal nº 7.398, de 04 de novembro de 1985, dispõe sobre a organização de entidades representativas dos alunos em nossas escolas, assegurando a organização de Grêmios Estudantis “...como entidades autônomas representativas

dos interesses dos estudantes secundaristas, com finalidades educacionais, culturais, cívicas, desportivas e sociais” (artigo 1º).

2.2.3.1) Atuação do Grêmio Estudantil

Diferentemente do que ocorreu com os Conselhos de Escola e Associações de Pais e Mestres que atuavam em todas as escolas pesquisadas, a Escola “D” foi a única ETE que contava com uma entidade representativa dos alunos, no caso o Grêmio Estudantil. Nas demais, os únicos meios organizados que os alunos tinham para apresentar suas sugestões eram o Conselho de Escola e a Associação de Pais e Mestres.

Para análise da entidade da Escola “D”, foram-nos encaminhadas cópias de atas das reuniões realizadas no período de 2000 a 2004, além de utilizarmos os dados disponíveis no SAI e nos questionários respondidos pelos alunos.

Apesar de o Regimento Escolar estabelecer que “a UE envidará todos os esforços no sentido de propiciar condições para a instituição e o funcionamento de órgãos representativos dos alunos” (artigo 134), poucos alunos do campo de pesquisa consideraram como “Muito Bom” e “Bom” o apoio da direção à organização de uma entidade representativa dos discentes.

Quadro 24 - Avaliação dos alunos sobre as atividades do Grêmio Estudantil

Porcentagem dos alunos que avaliaram como “Muito Bom” e “Bom” o apoio dado pela direção da escola à organização do Grêmio Estudantil				
Escola A	Escola B	Escola C	Escola D	Escola E
30,86	17,38	10,71	40,22	37,79

Fonte: Dados do Sistema de Avaliação Institucional de 2004

As duas escolas nas quais o diretor foi reeleito (Escolas “D” e “E”) e uma que não reelegeu seu diretor (Escola “A”), apóiam, ainda que parcialmente, essa entidade.

Ao serem questionados sobre os motivos pelos quais não havia um órgão representativo dos alunos nas escolas que dirigem, apesar do apoio dado por alguns deles, os diretores assim se posicionaram:

Os alunos do noturno, mais velhos, experientes, passam rapidamente pela escola. Trabalham o dia todo, querem aprender uma profissão e não podem assumir mais atividades. Os mais jovens, durante o dia, normalmente, freqüentam outras escolas ou trabalham e, assim, também não conseguem espaços para atuarem na escola. Raros os que não têm nada a fazer e quando se interessam desvirtuam a finalidade do órgão ou logo o abandonam (Diretor da Escola “A”, no período de 2000 a 2004).

Eu até gostaria que os alunos tivessem um órgão representativo. Houve algumas iniciativas de alunos do Ensino Médio em constituí-lo. Em geral, os alunos do Ensino Técnico não se interessam pelo assunto. Furneci-lhes subsídios de estatuto e de procedimentos e indiquei professores que poderiam servir como conselheiro do assunto, mas me recusei a assumir atitudes paternalistas de criação do órgão de cima para baixo (Diretor da Escola “B” no período de 2000 a 2004).

Pelo ciclo curto de permanência dos alunos à unidade, que é de um ano e meio (Diretor da Escola “C”, no período de 2000 a 2004).

Acredito que é porque não há interesse da comunidade discente. Se eles tivessem interesse, tinham montado uma entidade representativa e estaria funcionando até hoje (Diretor da Escola “E” no período de 2000 a 2004).

É possível verificar, pelos relatos, a ausência de iniciativas das unidades escolares, representadas pelos diretores, no sentido de que os alunos organizem um órgão representativo. Em apenas uma destas unidades os alunos são apoiados, a partir de iniciativa própria e, ainda assim, o diretor afirma recusar-se a “assumir atitudes paternalistas de criação do órgão de cima para baixo”.

a) Participação dos membros nas reuniões do Grêmio Estudantil

Dos alunos eleitos para a diretoria do Grêmio Estudantil da Escola “D”, poucos compareceram às reuniões para discussão de assuntos de interesse dos discentes. Verificamos que, em média, apenas 36,92% dos membros compareceram às reuniões, tendo ocorrido um percentual máximo de participação em 2004, com 53,85% dos componentes.

Quadro 25 – Comparecimento dos membros às reuniões do Grêmio Estudantil, de 2000 a 2004.

Percentual de participação dos membros nas reuniões, por escola					
Ano	Escola A	Escola B	Escola C	Escola D	Escola E
2000	Não há	Não há	Não há	30,77	Não há
2001				20,51	
2002				46,15	
2003				33,33	
2004				53,85	

Fonte: Livros de Atas das Reuniões do Grêmio Estudantil

No período de 2000 a 2004, o número médio de reuniões anual foi de sete, chegando a doze no ano de 2003 e caindo, em 2004, para oito reuniões.

Quadro 26 - Número de reuniões do Grêmio Estudantil, de 2000 a 2004.

Número de reuniões, por escola					
Ano	Escola A	Escola B	Escola C	Escola D	Escola E
2000	Não há	Não há	Não há	04	Não há
2001				06	
2002				06	
2003				12	
2004				08	

Fonte: Livros de Atas das Reuniões do Grêmio Estudantil

b) Assuntos abordados nas reuniões do Grêmio Estudantil e suas origens

O comparecimento dos alunos às reuniões ocorreu para tratar de assuntos relacionados a projetos solidários e ambientais, organização de festas e eventos esportivos, eleição dos membros da diretoria e definição do cronograma de reuniões da entidade para o ano letivo.

Quadro 27 - Principais assuntos abordados nas reuniões do Grêmio Estudantil, no período de 2000 a 2004.

Assuntos mais abordados nas reuniões do Grêmio Estudantil	Escolas				
	ESCOLA A	ESCOLA B	ESCOLA C	ESCOLA D	ESCOLA E
Projetos solidários e ambientais	Não há	Não há	Não há	15,79	Não há
Organização de festas e eventos esportivos				15,79	
Eleição dos membros da diretoria				09,21	
Definição do cronograma de reuniões				05,26	

Fonte: Livros de Atas das Reuniões do Grêmio Estudantil

Pelos dados apresentados, não verificamos discussões organizadas de assuntos relacionados à qualidade das aulas, capacitação de professores, sistema de avaliação, estágio supervisionado, relacionamento da escola com o mercado de trabalho, etc. Parece não ser uma preocupação do Grêmio Estudantil a discussão de assuntos relacionados ao aspecto pedagógico da escola, ganhando mais significado a implementação de projetos solidários e a organização de jogos e festas.

Apesar da reduzida frequência de seus membros e do foco de discussão do Grêmio Estudantil, constatamos que os assuntos debatidos tiveram origem no próprio seio da entidade (97,36%), sendo apenas 2,64% dos temas encaminhados pelo diretor da escola.

Quadro 28 - Origem dos temas discutidos nas reuniões do Grêmio Estudantil

Origem dos Temas	Escolas				
	Escola A	Escola B	Escola C	Escola D	Escola E
Direção	Prejudicado	Prejudicado	Prejudicado	2,64	Prejudicado
Componentes do Grêmio Estudantil				97,36	

Fonte: Livros de Atas das Reuniões do Grêmio Estudantil

Este resultado demonstra maior independência dessa entidade em relação ao diretor da escola, se comparado aos dados apresentados pelas APMs e Conselhos de Escola. Lembramos, porém, que o diretor da escola, diferentemente do que ocorre na APM e Conselho Escolar, não participa da diretoria do Grêmio e a influência da entidade sobre as decisões para o funcionamento da unidade escolar é insignificante.

2.3 Participação da comunidade escolar no planejamento

A rotina de uma escola pública, consoante às suas peculiaridades, envolve de tal forma o principal responsável pelas atividades ali desenvolvidas que, se o mesmo não se organizar, acaba por tornar-se administrador de rotinas, solucionador de conflitos, atendente de urgências, etc. É a instalação elétrica que não está funcionando

em determinado setor, são as torneiras do banheiro que estão pingando, é o telhado provocando goteiras, são os conflitos entre os funcionários, é o aluno que saiu antes do término das aulas sem autorização, é o aluno que agrediu verbalmente o professor, é o professor que ofendeu os alunos, e assim por diante.

Aliado a tais dificuldades, apontamos outras encontradas pelo dirigente escolar para a realização de seu trabalho: 1) a formação do diretor, inicial ou em serviço, não lhe proporciona o domínio de ferramentas que poderiam facilitar a organização do trabalho na escola; 2) a desmotivação do corpo docente e dos funcionários administrativos, em função, principalmente, dos baixos salários praticados pelas redes públicas de ensino, da falta de material pedagógico e de consumo, da falta de equipamentos compatíveis com as atividades a serem desenvolvidas, etc.; 3) falta de motivação dos alunos, em função da ausência de perspectiva profissional, problemas familiares, recursos didáticos obsoletos utilizados pelos docentes, etc.; 4) número insuficiente de funcionários administrativos; 5) existência de um ambiente de hostilidade³¹, prevalecendo o individualismo e a falta de envolvimento da comunidade nas ações; 6) dificuldade de a equipe escolar aceitar inovações, etc.

Como é possível observar, parece que o trabalho realizado pela escola não atende aos anseios de nossos educadores progressistas, isto é, que a escola ofereça um ensino de qualidade e atue para a formação de cidadãos com capacidade para ler o mundo e atuar de forma a torná-lo adequado às suas necessidades.

Mesmo atribuindo determinada importância às atividades elencadas anteriormente, o trabalho desenvolvido pelos diretores não pode resumir-se a elas. Por ser a unidade escolar uma organização formal que, mediante ações pedagógicas e administrativas busca resultados, com uma importante função em nossa sociedade e, sabendo-se de antemão sua finalidade, torna-se necessário que o trabalho desenvolvido por ela seja organizado e planejado, de forma que possa cumprir seu propósito.

³¹ Para Morales (1984, p. 57), é imprescindível que se tenha, na escola, “*um ambiente de acolhida, aceitação mútua, interesse pelos outros*”, como condição para que haja um envolvimento de todos nas atividades a serem realizadas.

A elaboração de um Plano Escolar³², instrumento norteador das atividades a serem desenvolvidas em um determinado período, na perspectiva de uma gestão democrática, requer o envolvimento da comunidade intra e extra-escolar em diversos momentos. O ato de planejar não deve constituir-se em uma ação isolada do diretor ou de um pequeno grupo, mas ser realizado por grande parte da comunidade escolar. A comunidade deve participar não apenas da execução, mas também da elaboração e da avaliação desse processo. Nesse sentido, entendemos que ao participarem da elaboração, pode haver um maior envolvimento das pessoas ao executarem e avaliarem determinada ação.

Nas escolas em que realizamos esta pesquisa, pelos dados coletados, não nos parece ser esse o entendimento dos responsáveis pelo planejamento. Uma média de apenas 13% dos professores, funcionários e alunos afirmou ter participado com sugestões para a elaboração do Planejamento Escolar, no período de 2000 a 2004.

Quadro 29 - Participação da comunidade no planejamento

Porcentagem da comunidade que afirmou ter participado de debates referentes ao Planejamento Escolar, com sugestões, na gestão 2000/2004				
Escola A	Escola B	Escola C	Escola D	Escola E
11,06	9,02	10,50	18,50	18,06

Fonte: Questionário aplicado pelo pesquisador, em 2004, aos professores, funcionários e alunos

A maior participação da comunidade durante o planejamento ocorreu nas escolas em que o diretor foi reeleito (Escola “D” com 18,50% e Escola “E” com 18,06%), seguidas das escolas nas quais o diretor não o foi (Escola “A” com 11,06%, Escola “C” com 10,50 e Escola “B” com 9,02%).

Perguntamos então às mesmas pessoas se as sugestões apresentadas foram discutidas, tendo obtido uma resposta positiva. Nas escolas em que o diretor não foi reeleito, em média, 84% das sugestões foram discutidas e, nas escolas em que o diretor foi reeleito, em média, 94% das sugestões foram discutidas.

Quadro 30 - Sugestões apresentadas no período de planejamento

Porcentagem da comunidade que afirmou que as sugestões apresentadas para o Planejamento
--

³² Há várias denominações para o instrumento que prevê as intenções da escola para um período de trabalho. Optamos pela denominação Plano Escolar, sem qualquer juízo de valor sobre as demais.

Escolar, na gestão 2000/2004, não foram ouvidas e nem discutidas				
Escola A	Escola B	Escola C	Escola D	Escola E
19,66	11,66	16,33	3,8	6,66

Fonte: Questionário aplicado pelo pesquisador, em 2004, aos professores, funcionários e alunos

Registramos, ainda, algumas afirmações isoladas de membros da comunidade escolar (professores, funcionários e alunos) de que o Plano Escolar foi elaborado apenas pelo diretor e coordenadores, tendo a comunidade tomado conhecimento dele quando estava pronto. A este respeito, um professor afirmou que “não houve planejamento na escola, foi apenas pró-forma” (Escola “A”).

Perguntamos, então, aos diretores das escolas, se a comunidade escolar participou das atividades de planejamento da unidade de ensino e, em tendo participado, de que forma esta se deu. Ouvimos, então, dos diretores, as seguintes afirmações:

Através de reuniões, ou mesmo conversas informais. As formais eram realizadas com os coordenadores, direção, às vezes, representantes de alunos e depois levadas aos pequenos grupos. Havia também reunião com todos (Diretor da Escola “A” durante o período de 2000 a 2004).

Do Plano Escolar muito pouco. Conhecedor da falta de interesse da comunidade em participar das atividades da escola, procurei criar alguns instrumentos que estimulassem uma integração entre ambas. Um desses instrumentos foi a criação de uma feira (Escola Aberta), que contou com muito apoio de alunos e professores do Ensino Médio. O envolvimento do Ensino Técnico se deu em menor grau. Valia a pena, entretanto, continuar investindo no projeto, o que foi feito nos quatro anos. Estimulei e acabei garantindo presença significativa nas reuniões bimestrais com pais de alunos do Ensino Médio, o que não vinha acontecendo anteriormente à minha gestão (Diretor da Escola “B” durante o período de 2000 a 2004).

Reuniões programadas no calendário, com discussões gerais de planejamento estratégico, gestão, melhorias nas atividades técnico-pedagógicas e científicas do corpo docente, discente e servidores (Diretor da Escola “C”, durante o período de 2000 a 2004).

Participaram elaborando o diagnóstico da escola, estabelecendo a proposta pedagógica (missão, princípios e valores, objetivos, planos de ação, etc.) (Diretor da Escola “D” durante o período de 2000 a 2004).

Parte da comunidade compareceu às reuniões programadas para o planejamento, e ajudaram com suas idéias. Os pais e alunos participaram muito pouco, somente quando alguns conheceram o documento nas reuniões do Conselho de Escola (Diretor da Escola “E”, durante o período de 2000 a 2004).

2.4 Participação dos membros da comunidade escolar no processo eleitoral

Não há dados disponíveis sobre o número de eleitores que compareceram às apresentações dos candidatos, porém os presidentes das comissões eleitorais das Escolas “B”, “D” e “E” confirmam que mais de 80% deles estiveram presentes para ouvir os candidatos e, nas Escolas “A” e “C”, há uma confirmação de mais de 90% dos eleitores.

Apesar da presença maciça dos eleitores nas apresentações dos candidatos, este momento parece ter pouco contribuído ao debate das propostas entre tais candidatos e a comunidade escolar que mantinha esta expectativa.

Considerando o escasso tempo estabelecido para apresentação dos candidatos, restou aos eleitores a busca de informações através de outros meios. Em todas as unidades escolares, conforme informações disponíveis nas atas das comissões eleitorais e nos dados coletados pelo questionário aplicado, as propostas de trabalho puderam ser conhecidas mediante apresentação oral dos candidatos, dos murais das escolas e de discussões com os demais membros da comunidade escolar.

Quadro 31 - Meios utilizados para conhecimento das propostas de trabalho dos candidatos (%)

Meios utilizados/Escolas	Escola A			Escola B			Escola C			Escola D			Escola E		
	P	F	A	P	F	A	P	F	A	P	F	A	P	F	A
Através dos murais da escola.	80	84	71	100	54	48	60	51	63	81	78	61	80	85	71
Pela apresentação dos candidatos	87	96	95	100	91	98	80	98	90	92	99	88	88	78	96
Através de um amigo/colega	0	0	9,7	0	0	9,4	0	0	27	12	0	7,2	4	0	6,5

Outra forma	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2,6	0	0	0	1,9
-------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	-----	---	---	---	-----

Fonte: Questionário aplicado pelo pesquisador, em 2004, aos professores, funcionários e alunos

Os membros das Comissões Eleitorais, que organizaram todo o processo e acompanharam todos os momentos em que houve manifestação da comunidade, posicionaram-se da seguinte forma ao serem perguntados se a comunidade escolar participou do período estabelecido para a campanha e, de que forma ocorreu esta participação:

Sim, participou. Os candidatos fizeram exposição de suas idéias em todas as salas de aula nos três períodos. Com professores e funcionários foram feitas reuniões (membro da Comissão Eleitoral da Escola “A”).

Sim, toda a comunidade escolar foi envolvida na campanha, seja como ouvinte nas apresentações dos candidatos, como auxiliar nos procedimentos (membro da Comissão Eleitoral da Escola “B”).

A participação da comunidade deu-se através da presença de alunos, professores e funcionários nas apresentações dos candidatos (membro da Comissão Eleitoral da Escola “C”).

Muito pouco, o processo é quase que sempre muito unilateral, isto é, do candidato para a comunidade. Na outra eleição tivemos debate (houve tempo hábil para isso). Dessa vez, fez apenas reuniões no nosso espaço e, na medida do oportuno, fazendo perguntas (membro da Comissão Eleitoral da Escola “D”).

Sim. A comunidade fez perguntas aos candidatos (membro da Comissão Eleitoral da Escola “E”).

Alguns eleitores, ao conhecerem as propostas de trabalho dos candidatos procuraram discuti-las com outros membros da comunidade escolar. Pela análise destes dados, constata-se que nas escolas em que o diretor não foi reeleito (Escolas “A”, “B” e “C”) ocorreu uma maior troca de opinião entre os eleitores.

Quadro 32 – Discussão das propostas de trabalho

Porcentagem da comunidade que discutiu as propostas de trabalho dos candidatos com seus colegas
--

Escola A	Escola B	Escola C	Escola D	Escola E
69,00	55,66	59,00	47,33	53,66

Fonte: Questionário aplicado pelo pesquisador, em 2004, aos professores, funcionários e alunos

A pesquisa demonstra que os eleitores que optaram por reeleger o diretor, sentiram-se mais seguros consigo mesmos e não tiveram tanta necessidade de compartilhar sua decisão com os demais membros da comunidade escolar. O mesmo não aconteceu com os eleitores que buscavam um outro candidato e apenas sentiam essa segurança quando trocavam informações com outros eleitores da escola.

3. A Campanha Eleitoral e o processo de escolha do diretor

Em pesquisa anterior realizada ao longo do curso de mestrado, na qual um dos objetivos foi identificar o motivo que levou os eleitores das Escolas Técnicas do CEETEPS a reeleger os seus diretores, chamou-nos a atenção o fato de alegarem como motivo do voto no diretor a falta de opção. Na oportunidade, constatamos que o não conhecimento dos candidatos que se inscreveram no processo eleitoral de algumas escolas fez com que a comunidade tivesse, como única opção, votar no próprio diretor.

Diante de tais fatos, consideramos importante nesta pesquisa saber quantos candidatos se inscreveram em cada escola para participar do processo eleitoral, bem como a procedência de cada um deles. Verificamos que na Escola “A” inscreveram-se cinco candidatos, na Escola “B” quatro candidatos, na “C” seis inscritos se apresentaram para participação no processo eleitoral e nas Escolas “D” e “E” quatro candidatos manifestaram interesse pela direção da unidade de ensino.

Quadro 33 - Candidatos inscritos no processo eleitoral/2004

Escola A	Escola B	Escola C	Escola D	Escola E
05	04	06	04	04

Fonte: Atas das Comissões Eleitorais

Dentre os candidatos de cada escola, dois deles atuavam na própria ETE, sendo conhecidos de toda a comunidade escolar. Na Escola “A” participou do processo

eleitoral o diretor, o secretário e mais três professores da unidade de ensino; na Escola “B” o diretor e três professores da própria escola; nas Escolas “C” e “D” o diretor e um professor da ETE e, na Escola “E”, o diretor e dois professores da escola.

Quadro 34 - Origem dos candidatos inscritos no processo eleitoral

Escolas	Candidatos	Origem dos Candidatos	Classificação do candidato no processo eleitoral
Escola A	Candidato 1	Diretor da unidade de ensino	2º
	Candidato 2	Professor da unidade de ensino	1º
	Candidato 3	Secretário da unidade de ensino	3º
	Candidato 4	Professor da unidade de ensino	4º
	Candidato 5	Professor da unidade de ensino	5º
Escola B	Candidato 1	Diretor da unidade de ensino	2º
	Candidato 2	Professor da unidade de ensino	1º
	Candidato 3	Professor da unidade de ensino	3º
	Candidato 4	Professor da unidade de ensino	4º
Escola C	Candidato 1	Diretor da unidade de ensino	4º
	Candidato 2	Professor da unidade de ensino	1º
	Candidato 3	Diretor de outra unidade de ensino	2º
	Candidato 4	Professor de outra unidade de ensino	3º
	Candidato 5	Professor de outra unidade de ensino	5º
	Candidato 6	Professor de outra unidade de ensino	6º
Escola D	Candidato 1	Diretor da unidade de ensino	1º
	Candidato 2	Professor da unidade de ensino	2º
	Candidato 3	Diretor de outra unidade de ensino	3º
	Candidato 4	Professor de outra unidade de ensino	4º
Escola E	Candidato 1	Diretor da própria unidade de ensino	1º
	Candidato 2	Professor da unidade de ensino	2º
	Candidato 3	Professor da unidade de ensino	3º
	Candidato 4	Diretor de outra unidade de ensino	4º

FONTE: Diretores das unidade de ensino

Confirmamos ainda que, em todas as unidades escolares, a comunidade optou por eleger um dos candidatos que conhecia antes da campanha eleitoral: ou reelegeu o próprio diretor (Escolas “D” e “E”) ou, então, elegeu um docente da própria escola (Escolas “A”, “B” e “C”).

Da mesma forma como ocorrido no processo de 2000, o tempo estabelecido para a campanha eleitoral não possibilitou um melhor conhecimento dos candidatos, principalmente daqueles que não atuavam anteriormente na unidade de ensino.

Quadro 35 - Dificuldades encontradas para um melhor conhecimento dos candidatos e de suas propostas (%)

Motivos dificultadores/Escolas	Escola A	Escola B	Escola C	Escola D	Escola E
Pouco tempo de campanha, dificultando um melhor conhecimento de suas propostas	40,00	66,66	62,66	56,33	58,33
Ausência de alguns candidatos na campanha	23,33	0,00	33,33	02,96	15,33
Falta de debate entre os candidatos	01,03	0,00	0,00	15,66	01,20
Outros motivos	35,64	33,34	4,01	25,05	25,14

Fonte: Questionário aplicado pelo pesquisador, em 2004, aos professores, funcionários e alunos

Em todas as escolas pesquisadas (sendo ou não o diretor reeleito), o tempo previsto para a apresentação de cada candidato impossibilitou que os eleitores os conhecessem melhor, bem como suas respectivas propostas de trabalho. Cada candidato pode se apresentar apenas uma única vez por segmento, e o tempo de variação entre as escolas foi da ordem de 15 a 20 minutos.

Quadro 36 - Tempo para apresentação dos candidatos

Tempo determinado para apresentação dos candidatos no processo eleitoral/2004				
Escola A	Escola B	Escola C	Escola D	Escola E
15 minutos	20 minutos	20 minutos	20 minutos	20 minutos

Fonte: Atas das Comissões Eleitorais

A comunidade escolar de todas as unidades não deixou de manifestar seu descontentamento com a organização do processo eleitoral, no que se refere ao contato dos candidatos com os eleitores:

O tempo de apresentação dos candidatos foi muito curto, e com isso dificultou o conhecimento aprofundado de suas pessoas e de suas propostas (funcionário, Escola "A").

Somente alguns candidatos se apresentaram e, mesmo assim, uma única vez, o que é muito pouco (aluno, Escola "A").

A eleição precisa ser mais debatida e com mais tempo para debater as propostas. Foi muito rápido e pouco tempo. Não direcionou conhecer a fundo os candidatos, enfim, muita gente votou sem clareza do voto (aluno, Escola "B").

Não houve exatamente uma campanha. Numa noite eles se apresentaram e no dia seguinte nós votamos (professor, Escola “B”).

Com meia dúzia de palavras fica difícil conhecer um candidato (professor, Escola “C”).

Gostaria que ocorresse um debate entre eles, para que ocorresse a certeza de votar para evitar votos de abstenção, brancos e nulos e dar consistência na hora da eleição (funcionário, Escola “C”).

É necessário fazer um debate entre os candidatos com duração de pelo menos duas horas, para saber qual candidato tem maior jogo de cintura quando pressionado e sabatiná-lo (funcionário, Escola “D”).

A apresentação dos candidatos foi muito rápida, feita uma única vez e depois nenhum dos candidatos apareceu novamente para falar com os alunos (aluno, Escola “D”).

Eles tinham pouco tempo para falar e apresentaram suas propostas resumidamente (funcionário, Escola “E”).

nem sabia direito quem eram os demais candidatos, além do diretor e de um professor da escola, e nem suas propostas (professor, Escola “E”).

Tendo o candidato-diretor a possibilidade de estar constantemente em contato com os eleitores no período eleitoral, não parece interessante que o tempo de campanha tenha sido suficiente para que seus concorrentes pudessem promover um debate com a comunidade escolar, o que poderia gerar um melhor conhecimento e uma discussão aprofundada da proposta de trabalho de cada um deles.

³⁴ Para que o Diretor Superintendente do CEETEPS designasse a Comissão Eleitoral de cada escola, conforme prevê o artigo 14 da Deliberação CEETEPS nº 1/2000, foi solicitado a todos os Diretores, através do Ofício CETEC nº 72/04, que indicassem o Presidente e os demais membros da Comissão Eleitoral da escola que estavam dirigindo, na qual também era um de seus candidatos. Registramos que o mesmo procedimento ocorreu nos Processos Eleitorais anteriores a 2004.

Ao serem questionados se o tempo estabelecido para a campanha eleitoral foi suficiente para a apresentação das propostas de trabalho, os diretores-candidatos se manifestaram da seguinte forma:

O tempo é curto para a apresentação da proposta, pois o candidato, em geral, inscreve-se em mais de um lugar, mas, por outro lado, em sua unidade é horrível, é longo. A convivência é péssima, conversa para todos os lados, críticas absurdas, clima tenso. Há até agressões verbais por aqueles que não possuem uma boa formação. Às vezes, torna-se até constrangedor ao Diretor conversar com todos sobre sua Proposta de Trabalho, pois há até aqueles que tentam destruir. Urge que se tenha muita estrutura (Diretor-candidato da Escola “A”).

Sim (Diretor-candidato da Escola “B”).

Sim (Diretor-candidato da Escola “C”).

É curto o tempo. Um tempo maior tumultuaria muito mais a escola (Diretor-candidato da Escola “D”).

É o suficiente. Um tempo maior atrapalharia as aulas e os professores não conseguiriam cumprir o conteúdo de sua matéria. Os alunos também reclamam se houver um tempo maior (Diretor-candidato da Escola “E”).

Conversamos, ainda, com os demais candidatos das escolas pesquisadas sobre o tempo da campanha eleitoral e, apenas um demonstrou insatisfação com o tempo estabelecido.

Não foi suficiente. Ficamos exaustos e não conseguimos fazer todas as tarefas. Ficávamos preocupados em não ultrapassar os quinze minutos combinados. Sinto que os alunos não puderam entender as propostas dos candidatos e que, professores e funcionários, não puderam ver as semelhanças e as diferenças. Quero salientar que, no caso de professores e funcionários que já tinham seu voto decidido, a participação nas reuniões para ouvir as propostas foi apenas um ritual que alguns cumpriram por cortesia (Candidato da Escola “A” que não figurou na lista tríplice).

Quanto aos membros das Comissões Eleitorais, a maioria manifestou-se satisfeita com o tempo estabelecido, justificando que todos os candidatos tiveram o mesmo tempo para a apresentação de suas propostas de trabalho, não sendo,

portanto, nenhum deles prejudicado ou favorecido, com exceção de dois que assim se manifestaram:

Os candidatos de fora muitas vezes tiveram dificuldades em estar aqui na cidade. Agora, dentro do que tínhamos a Comissão estabeleceu tempos e datas de maneira igualitária a todos (membro da Comissão Eleitoral da Escola “B”).

Em nossa escola, no período noturno, temos muitas classes. O tempo estabelecido foi muito restrito para este período, e, às vezes, os alunos queriam fazer mais perguntas para o candidato e não tinha tempo suficiente, pois teria que passar em todas as classes (membro da Comissão Eleitoral da Escola “D”).

Indagados quanto ao motivo de se ter estabelecido um tempo de campanha com o qual não concordavam, já que faziam parte de uma Comissão Eleitoral que foi a responsável pela programação, afirmaram que a maioria dos membros optou por um menor tempo de exposição dos candidatos.

Temos, então, de um lado os eleitores insatisfeitos com o tempo estabelecido para a campanha eleitoral e, de outro, a maioria dos candidatos e dos membros das Comissões Eleitorais avaliando positivamente este mesmo tempo. Segundo o depoimento desses últimos atores (candidatos e membros da Comissão Eleitoral), um maior tempo de campanha significaria um maior desgaste para todos, e ninguém estaria disposto a pagar tal preço. Porém, se, como candidato, o dirigente escolar teve o seu tempo de apresentação reduzido durante a campanha, como diretor ele pode estar constantemente se encontrando com os eleitores, o que provoca um maior desequilíbrio entre ele e os demais concorrentes.

Depoimentos de alguns eleitores demonstram que, no período da campanha eleitoral, alguns diretores tornaram-se mais presentes na escola: “Foi marcante ver o diretor todos os dias na escola, enquanto que antes eu nunca tinha visto ele na escola no período noturno” (aluno, Escola “B”).

Como o palco para a campanha do diretor era o próprio espaço escolar, nada lhe impediu de passar pelas classes ou pela sala dos professores falando sobre o desenvolvimento de algum projeto ou, ainda, andar pelo pátio ou corredores da escola conversando com os eleitores.

Da mesma forma que o diretor-candidato, parece-nos que os demais concorrentes que também trabalhavam nas unidades de ensino em que pretendiam ser eleitos foram beneficiados com o pouco tempo de campanha, uma vez que igualmente puderam estar em contato com os eleitores durante todo o período eleitoral.

Quadro 37 - Candidatos da própria escola inscritos no processo eleitoral e atuação profissional dos mesmos

Escolas	Candidato da própria escola	Classificação	Número de Aulas/Horas semanais trabalhadas	Período de Atuação
Escola A	Candidato 1	2º	40	Manhã, Tarde e Noite
	Candidato 2	1º	33	Tarde e Noite
	Candidato 3	3º	40	Manhã, Tarde e Noite
	Candidato 4	4º	33	Tarde e Noite
	Candidato 5	5º	33	Tarde e Noite
Escola B	Candidato 1	2º	40	Manhã, Tarde e Noite
	Candidato 2	1º	33	Manhã, Tarde e Noite
	Candidato 3	3º	33	Manhã, Tarde e Noite
	Candidato 4	4º	15	Manhã, Tarde e Noite
Escola C	Candidato 1	4º	40	Manhã, Tarde e Noite
	Candidato 2	1º	04	Manhã e Tarde
Escola D	Candidato 1	1º	40	Manhã, Tarde e Noite
	Candidato 2	2º	33	Manhã, Tarde e Noite
Escola E	Candidato 1	1º	40	Manhã, Tarde e Noite
	Candidato 2	2º	33	Manhã, Tarde e Noite
	Candidato 3	3º	33	Manhã, Tarde e Noite

FONTE: Diretores das unidades de ensino

À exceção da Escola “C”, em que o diretor-candidato ficou fora da lista tríplice (4º lugar) por manipulação de parcela dos eleitores - conforme verificaremos adiante - em todas as demais unidades de ensino os candidatos da casa obtiveram as melhores classificações no processo eleitoral. Tal fato evidencia que o conhecimento prévio do candidato influenciou os eleitores na hora de escolher o seu diretor.

A organização do processo eleitoral, que tanto foi questionada pelos membros da comunidade escolar, é de competência do presidente da Comissão

Eleitoral de cada escola, recaindo sobre ele o poder de decisão, conforme o estabelecido no artigo 15 da Deliberação CEETEPS nº. 1/2000:

Artigo 15 - Compete ao Presidente da Comissão Eleitoral estabelecer:

- I- a data de recebimento das inscrições dos candidatos;*
- II- o período de campanha eleitoral;*
- III- a data da realização da eleição;*
- IV- o local em que serão instaladas as urnas eleitorais;*
- V- os horários de realização das eleições.*

Com todas essas atribuições, o Presidente assume uma função muito importante no processo de eleição dos diretores das Escolas Técnicas do Centro Paula Souza. Percebendo essa influência, e cabendo aos diretores a decisão de escolher quem ocuparia tal função, foram indicadas pessoas cuidadosamente escolhidas, uma vez que todos eles exerciam funções de confiança do diretor: um exercia a função de diretor de serviço e quatro atuavam como Coordenadores de Área³³.

Chama também nossa atenção o fato de todos os membros de Comissão Eleitoral das cinco escolas analisadas, e não apenas o seu presidente, exercerem funções de livre indicação do diretor da escola.

Quadro 38 - Função desempenhada pelos membros da Comissão Eleitoral de cada ETE

Escolas	Comissão Eleitoral	Função desempenhada na escola
Escola A	Presidente	Coordenador de Área
	Membro 1	Coordenador de Área
	Membro 2	Coordenador de Área
Escola B	Presidente	Coordenador de Área
	Membro 1	Diretor de Serviços
	Membro 2	Assistente Técnico de Direção I
Escola C	Presidente	Coordenador de Área
	Membro 1	Diretor de Serviços
	Membro 2	Professor Orientador de Cooperativa-Escola
Escola D	Presidente	Diretor de Serviços

³³ Para que o Diretor Superintendente do CEETEPS designasse a Comissão Eleitoral de cada escola, conforme prevê o artigo 14 da Deliberação CEETEPS nº 1/2000, foi solicitado a todos os Diretores, por meio do Ofício CETEC nº 72/04, que indicassem o Presidente e os demais membros da Comissão Eleitoral da escola que estavam dirigindo, na qual também era um de seus candidatos. Registramos que o mesmo procedimento ocorreu nos Processos Eleitorais anteriores a 2004.

	Membro 1	Coordenador de Área
	Membro 2	Coordenador de Área
Escola E	Presidente	Coordenador de Área
	Membro 1	Coordenador de Área
	Membro 2	Diretor de Serviços

Fonte: Ofício de indicação dos membros da Comissão, pelo diretor.

Os diretores, questionados sobre os motivos pelos quais indicaram à Comissão Eleitoral apenas pessoas que exerciam algum cargo de livre nomeação e exoneração, apresentaram os seguintes argumentos:

Não foram assim escolhidas, mas pessoas com bom comportamento, honestas, apaziguadoras, de bom relacionamento com toda a comunidade e, sobretudo, com capacidade para avaliar o trabalho da direção naquele período e o comparasse com problemas gerados pela direção anterior, onde inúmeras denúncias e irregularidades provadas culminaram com o afastamento do Diretor. Havendo retorno de pessoas de confiança do antigo Diretor, poderia ocorrer um retrocesso e, novamente, se instalar o marasmo, o sectarismo, a ilegalidade tão comum na época. A direção procurou pessoas de bom senso, de boa índole, coerentes em suas ações em todos os momentos e situações-problemas, portanto, pessoas bem equilibradas (Diretor da Escola “A”, durante o período de 2000 a 2004).

Porque sobre os mesmos não pairavam quaisquer dúvidas sobre as qualidades necessárias, com as quais pude me habituar durante o convívio diário com as reuniões semanais que fiz com eles durante minha gestão. Utilizei como critério a imparcialidade, seriedade e credibilidade de seus membros e sua disponibilidade para estar presente em todos os períodos de funcionamento da escola (Diretor da Escola “B”, durante o período de 2000 a 2004).

Escolhemos pessoas com comprovada experiência no Ensino Técnico profissionalizante, com idoneidade moral e cumpridor de seus deveres (Diretor da Escola “C”, durante o período de 2000 a 2004).

O critério para escolha dos membros da Comissão foi a disponibilidade. Eles ocupavam cargos de confiança, mas não davam apoio para uma reeleição (Diretor da Escola “D”, durante o período de 2000 a 2004).

Porque foram as pessoas mais próximas da direção durante todo o seu mandato e têm disponibilidade para as reuniões da Comissão Eleitoral (Diretor da Escola “E”, durante o período de 2000 a 2004).

Pelo fato de essas pessoas serem de confiança do dirigente escolar, os argumentos utilizados demonstram a segurança que o diretor sente quando está cercado por tais pessoas. Alguns argumentos apontam, novamente, para a falta de tempo da comunidade em exercer atividades não relacionadas diretamente ao seu trabalho. Porém, não constatamos nenhuma iniciativa em se convidar outras pessoas da comunidade escolar para participação na Comissão Eleitoral.

Ao falarem sobre a indicação da Comissão Eleitoral, dois candidatos manifestaram seu descontentamento da seguinte forma:

A Comissão Eleitoral foi composta por Coordenadores de Área que, por sua vez, foram escolhidos pela direção. O Presidente era um coordenador do grupo de apoio da candidatura à reeleição. Suspeito não ter havido imparcialidade nos comportamentos. Éramos em quatro candidatos da própria escola, e todos nós desconhecíamos o fato de que alunos das classes descentralizadas fossem eleitores. Só soubemos disso às vésperas da campanha. Sendo assim, não tivemos nem tempo e nem recursos para nos deslocarmos até as cidades da região (eram três). Tivemos que nos apresentar por quinze minutos em quarenta e nove classes divididas em três períodos. Foi cansativo, cruzávamos pelos corredores com os outros candidatos. Na outra escola em que fiz campanha era diferente. Sugiro que haja alguma padronização. (Candidato da Escola “A”, não classificado em primeiro lugar na lista tríplice).

A Comissão Eleitoral, composta pela antiga direção, foi extremamente tendenciosa, pois participavam seus componentes de todas as colocações dos candidatos de oposição, sendo que esses candidatos não tinham o mesmo privilégio para argumentarem a respeito da campanha da situação. A situação teve argumentos concretos para rebater a fala da oposição. O tempo de fala da situação foi extrapolado por várias vezes, não ocorrendo o mesmo com os candidatos da oposição, ficando o tempo restrito nos vinte minutos estipulados pela Comissão (Candidato da Escola “B”, classificado em primeiro lugar na lista tríplice).

Os membros das Comissões Eleitorais, por sua vez apresentaram opiniões diferentes a respeito deste assunto, quando perguntamos se eles tomaram as decisões mais apropriadas ao Processo Eleitoral, considerando que o próprio Diretor da Escola, que os indicou, foi também um candidato. Algumas das respostas apresentadas, que manifestam o pensamento do grupo, foram as seguintes:

Em nossa unidade não houve nenhuma objeção às atitudes tomada pela Comissão. Na ocasião, o Diretor também não se manifestou quanto às deliberações da Comissão Eleitoral (membro da Comissão Eleitoral da Escola “A”).

Não. Com certeza, se o Diretor não fosse candidato, muitas ações tomadas por mim teriam sido diferentes. Não que tenha sido coagida em algum momento, mas, como presidente da comissão, eu gostaria de ter tido mais autonomia, principalmente podendo controlar melhor as atitudes de outros membros da comissão que não sabiam se se reportavam (e obedeciam) a mim ou ao Diretor (membro da Comissão Eleitoral da Escola “B”).

Sim, pois ele não participa dessas decisões. A Comissão é livre para tomar estas decisões. Em nossa escola foi assim e não tivemos pressão nenhuma por parte do Diretor (membro da Comissão Eleitoral da Escola “C”).

Sim, pois a Comissão Eleitoral teve toda a liberdade que necessitava para isso (membro da Comissão Eleitoral da Escola “D”).

Dependendo de como o Diretor conduz seu relacionamento com a Comissão Eleitoral, pode ser sim ou não. É possível que, em alguns casos o diretor use de sua posição para se beneficiar ou coagir os membros da Comissão (membro da Comissão Eleitoral da Escola “E”).

Ocupando funções de confiança do diretor, de livre indicação e livre destituição, estabelece-se uma afinidade entre os membros da Comissão Eleitoral e o dirigente escolar, possibilitando que este último interfira no processo e até mesmo estabeleça algumas regras a serem seguidas por todos os candidatos.

O diretor não indicaria um membro para a Comissão Eleitoral com quem não tivesse afinidade ou com o seu trabalho, ou que não seguisse suas orientações. E

também, pelo fato de exercerem funções de confiança, existe o receio de que sejam destituídos no caso da vitória de outro diretor.

3.1 A escolha do diretor

Apesar da importância atribuída por alguns eleitores ao processo de discussão das propostas de trabalho dos candidatos, outros elementos exerceram maior influência para a escolha do diretor. Quando perguntamos aos eleitores se as propostas de trabalho apresentadas pelos candidatos haviam influenciado suas escolhas, obtivemos uma resposta positiva da maioria deles. Porém, ao relacionar os critérios que utilizaram para a escolha do dirigente escolar, constatamos que outros elementos ganharam maior importância no processo.

Quadro 39 - Influência das propostas de trabalho na escolha do candidato (%)

Respostas/Escola	Escola A	Escola B	Escola C	Escola D	Escola E
Sim	74,33	91,33	66,33	61,33	62,66
Não	25,67	08,67	33,67	38,67	37,34

Fonte: Questionário aplicado pelo pesquisador, em 2004, aos professores, funcionários e alunos

Quadro 40 - Critérios utilizados pelos eleitores para escolha do diretor (%)

Critérios Utilizados/Escolas	Escola A	Escola B	Escola C	Escola D	Escola E
Competência.	14,76	11,66	13,50	13,26	16,33
Interesse pela escola	16,00	17,33	10,50	13,33	11,33
Bom relacionamento	12,46	09,43	08,50	07,10	16,66
Caráter	10,03	16,33	11,83	07,80	07,96
Experiência	09,70	06,80	09,60	10,70	10,13
Trabalhos já realizados	05,90	05,03	09,90	11,66	11,26
Proposta de trabalho	10,70	08,94	08,40	06,50	03,90
Por conhecer o candidato	03,90	06,13	04,70	08,83	07,36
Por apresentar uma gestão participativa	08,30	05,63	03,56	04,96	05,93
Sinceridade	05,00	04,86	04,28	03,90	04,43

Currículo	01,63	01,80	09,43	07,20	01,33
Dinamismo	01,62	05,93	05,80	03,73	03,22
Por outra razão	00,00	00,13	00,00	01,03	00,16

Fonte: Questionário aplicado pelo pesquisador, em 2004, aos professores, funcionários e alunos

Verificamos então que, em cada ETE, os eleitores procederam a escolha do diretor por meio de critérios que estavam diretamente relacionados ao trabalho desenvolvido na unidade de ensino durante a gestão 2000/2004. Por este motivo – o que impossibilitou comparar os critérios utilizados pelos eleitores entre as unidades de ensino –, passamos a analisar alguns resultados da pesquisa por escola.

3.1.1 Escolha do dirigente escolar nas escolas em que o diretor anterior não foi reeleito

Escola A

O processo eleitoral ocorrido nesta escola e a gestão anterior à eleição (2000 a 2004) deixaram marcas profundas em toda a comunidade escolar. A própria diretora da escola, que buscava sua reeleição, manifestou sua insatisfação quanto ao ocorrido na unidade de ensino:

O processo eleitoral é ruim, desgastante, destruidor de ambiente, desanimador àqueles que procuram construir tanto no aspecto pedagógico quanto no material para a melhoria da Unidade como um todo. Vive-se um clima pesado, doentio, e há, por candidatos inescrupulosos promessas absurdas, muitas possibilidades de vantagens pessoais, críticas à atual administração infundadas. O bom relacionamento, de modo geral, termina. Os interesses individuais crescem bem com as rivalidades. Desde o início já imaginava que a disputa seria desigual por uma questão principal de índole (Diretora-candidata).

Os demais candidatos manifestaram-se, também, sobre esse processo, com destaque aos seguintes depoimentos:

Houve problemas de orçamento e tempo. Faixas, cópias da proposta, apresentação de uma banda, churrasco para discutir as propostas e aglutinar as ações de adesão a esse ou aquele candidato. Envolvem recursos financeiros que nem todo candidato dispunha. O fato de um dos candidatos o ser para reeleição, possibilitou o uso da máquina e não houve como desativar esse mecanismo. A Comissão Eleitoral zelou pela lisura do processo, mas sua ação foi bem mais efetiva no dia da eleição em si, onde ocorreu a votação e a apuração (Candidato não classificado em primeiro lugar na lista tríplice).

A campanha eleitoral foi tranqüila, exceto a marcação serrada da administração anterior dos candidatos adversários da mesma (Candidato classificado em primeiro lugar na lista tríplice).

Quando estivemos na escola para aplicação do questionário, diversos membros da comunidade apresentaram-se espontaneamente para falar sobre a administração da diretora que não tinha sido reeleita e sobre o alívio que sentiram após o início do mandato do novo diretor. Muitos eleitores manifestaram um sentimento de surpresa em relação ao despreparo da diretora para o exercício da função de dirigente escolar, enfatizando sua insegurança nos momentos de tomada de decisões.

Caiu de pára-quedas na escola. Não sabia o que estava fazendo. Foi péssima em quase todos os aspectos (professor).

A ex-diretora queria somente impor regras, mas na hora de decisões era muito indecisa, não queria responsabilidades, acho que não era preparada para a função (professor).

A direção anterior era muito insegura, não tinha decisão própria, algumas pessoas mais chegadas a ela direcionava a escola (professor).

Pesou sobre a diretora a acusação de que poucas vezes esteve presente na escola e de que exercia outras atividades profissionais no horário em que deveria estar no recinto escolar trabalhando.

A diretora ficou conhecida somente neste período, nunca foi presente, nunca manteve contato com os alunos (aluno).

Nunca estava presente na escola. Ela praticamente não tinha função nenhuma, era sempre os funcionários e os professores que tentavam resolver os problemas (aluno).

A diretora anterior nunca estava na escola. Ela tinha outros empregos (funcionário).

Apesar das fortes acusações referentes à sua ausência na escola e ao despreparo para o exercício de suas funções, a principal acusação em relação à sua atuação referiu-se ao clima de ‘terrorismo’ que existia na escola. Relataram que quando a diretora da unidade não conseguia resolver determinada situação, reagia com autoritarismo e agredia as pessoas que estavam ao seu redor.

Pela dificuldade de selecionar apenas alguns depoimentos relacionados a esta questão, em decorrência da riqueza dos detalhes e da emoção demonstrada pelos membros da comunidade escolar, tomamos a liberdade de apresentar vários deles:

A ex-diretora da ETE maltratava os funcionários administrativos e os humilhava, foram 4 anos terríveis, graças a Deus foi eleito um Diretor excelente (funcionário).

A ex-diretora era péssima administradora e muito desumana e outras coisas mais (funcionário).

Algumas pessoas eram escolhidas pela ex-diretora e as outras ela desprezava, humilhava, ameaçava o tempo todo. Graças a Deus estamos trabalhando em paz (funcionário).

Nós queríamos paz e com a antiga direção nós não tínhamos (funcionário).

Só de falar na antiga direção, começo a tremer e não consigo mais escrever (funcionário).

Atualmente o clima da escola melhorou, inclusive o relacionamento entre as pessoas. Começa-se a haver um comprometimento maior por parte de todos. Não há mais pressão psicológica e nem privilégios para algumas pessoas. Isso só vem a

somar para que se busque uma melhor qualidade no trabalho (professor).

A ex-diretora foi o primeiro ser humano ruim que conheci. Ela achava que os funcionários não eram gente. O diretor atual é gente como a gente. Uma vez, ela ameaçou bater na cara de uma funcionária. Ela pegou alguns funcionários e colocou como secretários dela. Ela ficou quatro anos aqui porque nós fomos burros, nós deveríamos ter tirado ela no primeiro ano. Ninguém nos instruiu direito sobre o que fazer, e olhe que o núcleo de supervisão é aqui mesmo na escola. Foram parar três funcionários no hospital por causa do terrorismo que a ex-diretora fazia. Somente os cupinchas dela tinham valor. Se ela ganhasse, vários funcionários da escola pediriam transferência para outra ETE (funcionária).

Ninguém podia dar sugestões e nem era possível se discutir alguma coisa. As informações ficavam a 7 chaves (professor).

Alguns funcionários da escola manifestaram um profundo arrependimento por terem permitido que a direção atuasse daquela forma, sem nada fazer para que a situação fosse alterada. Dentro da unidade escolar existe um Núcleo de Supervisão responsável pelas escolas daquela área regional que, segundo os servidores, nunca foi cientificado do que ocorria no dia-a-dia da escola. Em função de tal omissão, estes funcionários reconheceram ser também culpados pela situação vivida pela ETE: “se as coisas chegaram nessa situação, é porque nós permitimos. Nós deveríamos ter denunciado o que ela fazia aqui na escola” (funcionário).

Enquanto falava da diretora anterior, uma funcionária começou a tremer e a outra a chorar. Um professor, que estava presente no momento em que as funcionárias falavam sobre a atuação da diretora, fez relatos sobre a pressão psicológica exercida por ela.

Mesmo durante a campanha eleitoral - período em que alguns candidatos ficam mais amáveis com todos, distribuindo simpatias para a conquista de um maior número de votos - essa diretora não mudou sua postura. Pressionou os eleitores vigiando-os no período de campanha, na tentativa de que sua derrota fosse evitada.

Foi marcante a postura da diretora anterior (que não foi reeleita), fazendo da escola um verdadeiro campo de batalha, onde perseguia quem não votaria na sua pessoa e quem manifestasse descontentamento com sua administração (funcionário).

Na época da campanha fui vigiada pela diretora até quando ia ao banheiro (funcionário).

Fomos ameaçados durante a campanha e nos quatro anos em que ela esteve na direção, e no dia da eleição ela colocou o pessoal dela para seguir a gente, parecia que nós estávamos presos, nunca vi uma direção anterior com esta (funcionário).

Foi marcante na campanha a perseguição da diretora, e também dos funcionários que era a favor dela, e também mandava até filhos de funcionários seguir todos nós (funcionário).

Durante a campanha, foi marcante a pressão por parte da direção, principalmente em relação aos funcionários (professor).

Foi marcante a fala agressiva da direção anterior, colocando em evidência o que ela fez (que não fez), com o que os outros candidatos se propunham a fazer. Achei a escolha da nova direção muito feliz, pois é uma pessoa muito equilibrada, honesta e participativa na comunidade escolar (professor).

Foi marcante o clima tenso entre direção, professores e os funcionários (professor).

A Diretora-candidata afirma que, durante o seu mandato fez tudo o que poderia ter feito para garantir um ensino de qualidade, sem se preocupar com a reeleição e que, durante a campanha, tratou a todos com polidez, bom-relacionamento e respeito.

Tudo, nesse período, era discutido às claras e com a presença, normalmente, dos coordenadores. Havendo dúvidas, tudo era esclarecido e solucionado imediatamente. Logo, nunca existiu nenhum enfrentamento. Quanto ao candidato eleito, havia, por várias pessoas, muitos questionamentos e até documentos em empresa pública (Diretora –candidata),

A Diretora-candidata negou-se a responder se, numa avaliação de sua gestão de 2000 a 2004, identificava algum aspecto que contribuiu para que não fosse reeleita.

Os dados coletados por meio dos questionários, em que se buscou saber o motivo da não reeleição da diretora, confirmam os depoimentos citados pelos eleitores. Na opinião deles, os três principais motivos da não reeleição da diretora foram os seguintes: 1) o mau relacionamento com a comunidade (26,33%); 2) a falta de preparo para o exercício de suas funções (21%); e 3) a não implementação de uma gestão democrática (18,33%). Ainda surgiram como justificativas por sua não reeleição o fato de ser autoritária (13,60%) e sua ausência na escola (11,60%).

Quadro 41 - Motivos justificados pelos eleitores para a não reeleição do diretor

Justificativa para não reeleição do diretor	percentual de respostas
Não tinha um bom relacionamento com a comunidade	26,33
Não era preparado para a função	21,00
Não implementou uma gestão democrática	18,33
Era autoritário	13,60
Ficava pouco tempo na escola	11,60
Não se empenhou na campanha eleitoral	04,56
Não tinha autoridade	02,82
Não trabalhava pela escola. Era desinteressado	01,76
Havia candidato mais preparado	00,00
Não dava atenção aos alunos	00,00
Houve incompreensão da comunidade. Ele era um bom diretor	00,00

Fonte: Questionário aplicado pelo pesquisador, em 2004, aos professores, funcionários e alunos

Alguns eleitores ainda se manifestaram mediante depoimentos, justificando os motivos da não reeleição da diretora, evidenciando, assim, o seu autoritarismo e a manipulação exercida no interior da escola.

A ex-diretora não foi reeleita por ser desequilibrada e não ter visão administrativa para escola técnica (professor).

A ex-diretora não foi reeleita porque colocava os colegas de trabalho uns contra os outros (funcionário).

Acredito que o Diretor não soube fazer a transição de maneira planejada, pois certos traumas ocorreram por conta de decisões precipitadas e muitas vezes inadequadas. Faltou também ao Diretor brigar pela escola junto ao Centro e adotar medidas positivas para retirar a escola do marasmo em que ela se encontrava (Membro da Comissão Eleitoral).

A traumática experiência vivida pela comunidade da Escola “A” durante o mandato da diretora na gestão 2000/2004 levou os eleitores a valorizarem, para a escolha do futuro dirigente, as qualidades não reconhecidas na diretora.

Quadro 42 - Critérios utilizados pelos eleitores para a escolha do diretor

Critérios utilizados pelos eleitores	percentual de respostas
Interesse pela escola	16,00
Competência	14,76
Bom relacionamento	12,46
Proposta de trabalho apresentada	10,70
Caráter	10,03
Experiência	09,70
Apresentação de uma gestão participativa	08,30
Trabalhos já realizados	05,90
Sinceridade	05,00
Conhecimento do candidato	03,90
Currículo	01,63
Dinamismo	01,62
Por outra razão	00,00

Fonte: Questionário aplicado pelo pesquisador, em 2004, aos professores, funcionários e alunos

O primeiro critério utilizado por 16% dos eleitores foi o interesse pela escola; o segundo, a competência, com a preferência de 14,76% deles e, o terceiro critério, com 12,46% dos eleitores, foi o bom relacionamento.

Escola B

O processo eleitoral na Escola “B”, instituição em que o diretor também não foi reeleito, ocorreu de forma mais tranqüila, na opinião dos eleitores, comparando-se com o ocorrido na Escola “A”.

Para o Diretor-candidato, o processo “é mais prejudicial do que benéfico. Por isso não se pode dizer que um processo anormal transcorreu dentro da normalidade, mas também não se pode dizer que não se deu de forma tranqüila”. O diretor afirma, ainda que, “...os professores-candidatos com exercício na casa tiveram a oportunidade de, antes mesmo da deflagração do processo eleitoral propriamente dito, antecipar sua campanha”. Afirma ainda, para finalizar, que alguns candidatos, denominados de ‘menos escrupulosos’, “...sempre podem, e o fazem ou fizeram, lançar mão de procedimentos nada éticos para desqualificar o diretor que concorria à recondução – tudo igualzinho ao que se critica na política brasileira”.

Para o candidato que venceu as eleições o processo eleitoral foi tranqüilo, destacando que, pela primeira vez, candidatos “...com formação técnica, e não exclusivamente pedagógica, puderam participar da eleição”. Em outro momento, afirma que a Comissão Eleitoral foi tendenciosa, atribuindo privilégio ao diretor-candidato.

Apesar dessa aparente tranqüilidade, a comunidade escolar também deixou claro seu descontentamento com a direção responsável pela gestão 2000-2004, mais uma vez pelo fato de o diretor não ser freqüente e, ainda, por não demonstrar interesse pela melhoria da escola e pela qualidade do ensino por ela oferecido.

A ausência do diretor na escola foi alvo de muitas reclamações, principalmente pelos docentes, funcionários e alunos do período noturno³⁴.

O antigo diretor era distante dos alunos, ninguém o via no período noturno. Este novo pelo menos nós o vemos no período noturno (...) (funcionário).

*Ele nunca aparecia na escola, nunca tinha visto ele antes, a primeira vez foi na campanha, então é claro que esse é o maior motivo para ele não ter sido reeleito (aluno).
Um bom diretor deve, acima de tudo, comparecer e estar sempre presente no relacionamento com todos (professor).*

³⁴ O noturno, nas Escolas Técnicas, é o período com uma maior concentração de alunos, professores e funcionários.

A comunidade escolar também demonstrou descontentamento pelo fato de a escola não ter apresentado nenhuma melhoria na gestão 2000-2004, para quem a estagnação da unidade teria sido causada pela falta de competência do diretor e por seu desinteresse em buscar parcerias para ETE, acomodando-se com a realidade apresentada.

O diretor não teve atitudes que desenvolvessem o conteúdo dos cursos do ponto de vista da atualização técnica e interação escola/empresa (professor).

Não realizou mudanças expressivas na escola (aluno).

Votei em um candidato que não era o diretor da época, com intenção de uma nova direção, poderíamos ter uma melhoria escolar. A escola estava desorganizada, bagunçada e outras situações não favoráveis aos alunos. Hoje houve uma pequena melhora (aluno, Escola “B”).

Foi marcante lutar para mudar a direção com perspectiva de um ensino melhor (aluno).

Preferi optar pela mudança para dinamizar a administração geral da escola (funcionário).

Segundo alguns eleitores, o fato de o diretor não residir na cidade onde estava localizada a escola contribuía para a falta de entrosamento entre a escola e o mercado de trabalho. Para um professor, pelo motivo de o diretor não ser da cidade, a escola ficaria prejudicada no que diz respeito ao relacionamento com as empresas do município: “o ex-diretor não era da cidade e, por isso, não tinha um bom relacionamento com a classe empresarial (professor).

Os depoimentos de membros da comunidade escolar demonstram, também, uma grande dificuldade do diretor em relacionar-se com parte de seus segmentos. O corpo discente, principalmente, se sentia prejudicado pela falta de entrosamento do diretor, gerando descontentamento entre os alunos:

O ex-diretor não conversava com os alunos. Somente conversou no dia em que ele se apresentou (aluno).

Parecia que ele tinha interesse apenas na parte burocrática da escola (funcionário).

O diretor que não foi reeleito não pensava na escola e nos alunos e sim em si próprio, no seu bem estar (professor).

Tinha um bom relacionamento apenas com uma parcela da comunidade escolar e as propostas apresentadas por ele quando foi candidato não foram integralmente cumpridas (aluno).

O Diretor-candidato afirma não ter feito uma administração para ser visto como ‘bonzinho’ por professores, funcionários e alunos, e que procurou agir de forma isenta, objetivando “...reduzir as perdas de horas de trabalho escolar anual que eram enormes e reorganizando todos os setores da escola”.

Assumi uma escola que trabalhava e produzia pouco, quer sob o ponto de vista didático, quer sob o aspecto administrativo, com uma organização anacrônica – física, inclusive, dado que as dependências diversas eram mal equipadas e distribuídas -, sem registros escolares fidedignos, com resultados danosos e prejudiciais aos alunos. As ações, visando mudanças evidentemente contrariaram interesses, tornando-se fator de dificuldade à minha reeleição. Mas é inegável que, via de regra, o diretor que quiser garantir sua recondução fica sem autonomia para assumir compromissos com uma gestão de boa qualidade e isenta. O fato suscita a ocorrência de situação que popularmente se chama de rabo preso. Devo dizer, ainda, que assumi a direção nas piores condições que eu podia imaginar. Levantei os problemas, discuti-os com funcionários, alunos e, principalmente, professores. Em seguida, pus-me a resolvê-los. Implementei ações que melhoraram a escola em todos os seus aspectos. Para tanto contrariei interesses. Sofri, em virtude disso, uma oposição constante de alguns setores do Ensino Técnico, especialmente. Junte-se a isso, meu temperamento sério e pouco afeito a conversas fiadas e sem ter receita certa para a não preferência eleitoral que ocorreu, embora por diferença não significativa.

Quando perguntamos aos eleitores o motivo pelo qual o diretor não foi reeleito, ficou mais uma vez explícita a sua dificuldade em se relacionar com a comunidade, o seu desinteresse pelas atividades desenvolvidas na escola e a sua falta de preparo para o exercício da função de dirigente escolar.

Quadro 43 - Motivos justificados pelos eleitores para a não reeleição do diretor

Itens analisados pelos eleitores	Escola B
Não tinha um bom relacionamento com a comunidade	35,33
Não trabalhava pela escola. Era desinteressado e ausente.	30,33
Não era preparado para a função	21,40
Não implementou uma gestão democrática	05,00
Era autoritário	04,33
Não se empenhou na campanha eleitoral	01,29
Não tinha autoridade	00,90
Não dava atenção aos alunos	00,90
Havia candidato mais preparado	00,26
Ficava pouco tempo na escola	00,26
Houve incompreensão da comunidade. Ele era um bom diretor	00,00

Fonte: Questionário aplicado pelo pesquisador, em 2004, aos professores, funcionários e alunos.

Alguns membros da comunidade escolar manifestaram-se mediante depoimentos em relação aos motivos da não reeleição do diretor, o que confirma e explicita os dados anteriormente elencados.

O diretor não foi reeleito por falta de diálogo com os alunos, professores e funcionários. Era pouco participativo da vida escolar. Possuía um caráter que beirava à vingança com determinadas pessoas. Cercou-se de um grupo que estava sempre disposto a delatar casos fantasiosos. Eu chamava este grupo de “Gestapo da ETE” (professor da ETE e candidato classificado em primeiro lugar nas eleições).

O principal fator da não reeleição do diretor foi a sua ausência da escola, que, apesar de ser representado durante o período noturno pelos coordenadores, foi muito observado pelos alunos e enfatizada pelos demais candidatos. Outro fator foi o contato direto que os outros candidatos, que eram professores, tiveram com os alunos durante as aulas, nas quais eles puderam se promover e criticar abertamente e continuamente o diretor. A participação de políticos locais (amigos de alguns candidatos) também contribuiu para a não reeleição do diretor (membro da Comissão Eleitoral).

Diante dessa percepção de alunos, professores e funcionários da unidade escolar em relação ao diretor, passou-se a valorizar, nos candidatos, as qualidades não demonstradas pelo diretor durante a gestão 2000-2004. Os principais critérios utilizados

pelos eleitores para a escolha do diretor foram o interesse pela escola (17,33%), o caráter (16,33%) e a competência demonstrados pelos candidatos (11,66%).

Quadro 44 - Critérios utilizados pelos eleitores para a escolha do diretor

Critérios utilizados pelos eleitores	Percentual de respostas
Interesse pela escola	17,33
Caráter	16,33
Competência	11,66
Bom relacionamento	09,43
Proposta de trabalho apresentada	08,94
Experiência	06,80
Conhecimento do candidato	06,13
Dinamismo	05,93
Apresentação de uma gestão participativa	05,63
Trabalhos já realizados	05,03
Sinceridade	04,86
Currículo	01,80
Por outra razão	00,13

Fonte: Questionário aplicado pelo pesquisador, em 2004, aos professores, funcionários e alunos.

Relacionamos a valorização do caráter com o fato de o diretor ser remunerado para trabalhar por 40 horas e não cumprir esta jornada obrigatória; a valorização da competência decorreu da incapacidade demonstrada pelo diretor em trabalhar para a melhoria da qualidade de ensino da escola; e a utilização do critério bom relacionamento por sua dificuldade em conversar com parcela da comunidade escolar.

Escola C

A comunidade escolar dessa unidade de ensino manifestou um grande descontentamento com a direção que atuou de 2000 a 2004, principalmente por não comparecer assiduamente à escola e por não se dedicar às suas atividades. Vários depoimentos deixaram explícitas a falta de interesse do diretor pela escola e sua constante ausência nos dias e horários em que deveria trabalhar.

O ex-diretor ficava apenas duas horas na escola. Às vezes, nem vinha trabalhar (aluno).

Ele era uma pessoa muito boa, não tinha boca para nada. Eu até gostava dele, mas ele vinha muito pouco na escola (funcionário).

O que ele fazia muito bem era cantar. Ele organizava muitas festas e sempre trazia seu violão e descontraia o ambiente. Nas festas ele nunca faltava mas vinha trabalhar muito pouco na escola. A escola ficou paralisada durante todo o seu mandato. Nem a reforma ele conseguiu concluir, está tudo uma bagunça por aqui (professor).

Este manifesto descontentamento da comunidade, aliado ao receio de que o diretor fosse reeleito, fez com que parte dos eleitores, principalmente os docentes, trabalhasse para que não houvesse a menor possibilidade de o dirigente ser novamente indicado para a função. Nesse sentido, fizeram uma campanha para que a comunidade escolar votasse em três candidatos para a direção da escola, deixando de fora o diretor-candidato³⁵.

Esta atuação dos professores foi entendida por alguns eleitores como conchavo e, por outros, como manipulação do processo eleitoral, gerando descontentamento em grande parte da comunidade que ressaltou existir caminhos mais éticos para que se evitasse a vitória do diretor no processo eleitoral daquela escola.

A eleição foi um trauma para a escola. Houve um conchavo entre os professores para que o diretor não ficasse na lista tríplice. Se ficasse na lista tríplice, corria-se o risco dele ser indicado. Falaram que não iam votar nele porque era muito ausente. As pessoas da escola agrícola são muito exigentes quanto ao horário do diretor. Querem que ele fique oito horas diárias na escola (funcionário).

Houve manipulação de alunos e funcionários pelos professores. Eles não queriam que o diretor ficasse na lista tríplice (funcionário).

Foi marcante a falta de postura ética, o mau exemplo e a postura indecorosa de alguns docentes que, no papel de oposição, aliciaram alunos e funcionários (professor).

³⁵ Se o diretor ficasse em 2º ou 3º lugar da lista tríplice, corria-se o risco de o Diretor Superintendente indicá-lo para a função, já que é sua prerrogativa escolher um dos três nomes apresentados pela Comissão Eleitoral de cada escola.

Ao falar sobre o processo eleitoral ocorrido nesta escola, o Diretor-candidato afirma que ele foi injusto, considerando que um pequeno grupo de professores, que estavam incomodados com os avanços da unidade escolar, resolveram “...aliar-se com o grupo de novos gestores, muito antes de sequer ter-se definido quem seria aprovado no concurso de diretor”. Segundo o mesmo, foi prática comum, o aliciamento dos alunos dentro das salas de aula, desabonando a imagem da direção atual. O diretor confirma que “...candidatos que nunca estiveram na unidade foram mais votados. E nem campanha fizeram. O grupo dos futuros gestores também fizeram boca de urna, foram buscar funcionários em casa e tentaram mudar a opinião dos eleitores na boca de urna”.

Perguntamos, então, ao diretor-candidato, se ele havia entrado com um recurso, junto à Administração Central, contra tal procedimento, conforme previsto no artigo 26 da Deliberação CEETEPS nº 1, de 11/01/2000, ao que respondeu afirmativamente.

Foi mandado um documento por profissionais sérios da unidade comentando o assunto à Superintendência sobre as falcaturas ocorridas. No entanto, não houve qualquer manifestação da Superintendência. Vale a pena ressaltar que o documento foi mandado denunciando os fatos das atitudes de alguns professores até sem meu conhecimento. Temos muitos insatisfeitos e inseguros que nunca tiveram coragem de anunciar suas próprias deficiências e sempre procuram culpados para as suas frustrações.

Os membros da Comissão Eleitoral ratificam os fatos denunciados por alguns eleitores e pelo diretor-candidato, e afirmam que a situação fugiu de controle. Confirmam, também, que um grupo de pessoas encaminhou um documento relatando os fatos para o Superintendente da instituição, mas assinalam que o candidato prejudicado não entrou com nenhum recurso solicitando o cancelamento do processo eleitoral.

O comportamento apresentado pelo diretor durante sua gestão foi criticamente avaliado pela comunidade escolar, levando-a a justificar sua não reeleição

principalmente pela falta de autoridade, pelo pouco tempo que ficava na escola e pela falta de preparo para a função.

Quadro 45 – Motivos justificados pelos eleitores para a não reeleição do diretor

Justificativas apresentadas pelos eleitores	Percentual de respostas
Não tinha autoridade	35,33
Ficava pouco tempo na escola	16,80
Não era preparado para a função	16,66
Não trabalhava pela escola. Era desinteressado	10,66
Havia candidato mais preparado	07,41
Não implementou uma gestão democrática	04,00
Não tinha um bom relacionamento com a comunidade	03,36
Não se empenhou na campanha eleitoral	02,29
Era autoritário	02,29
Não dava atenção aos alunos	00,60
Houve incompreensão da comunidade. Ele era um bom diretor	00,60

Fonte: Questionário aplicado pelo pesquisador, em 2004, aos professores, funcionários e alunos

O diretor-candidato afirma nunca ter trabalhado pensando em reeleição, “... sendo apenas claro e sério na sua vida profissional [...]. Talvez isso tenha sido um dos motivos pela minha derrota”. O candidato ainda considera que não foi reeleito porque

Pequenos grupos que não aceitaram os avanços tecnológicos e científicos da U.E. é que, certamente, queriam experimentar o ‘filé’ do osso que fora triturado na gestão 2000-2004. É uma pena porque uma escola que não preenchia suas vagas antes do ano dois mil e passou a ter cinco candidatos por uma vaga. Realmente isso incomoda e vai continuar incomodando.

A comunidade utilizou como principais critérios para a escolha do futuro dirigente escolar a competência (que consideravam que o ex-diretor não demonstrou ter), o caráter (as constantes ausências do diretor em seu horário de trabalho indicou aos eleitores que o mesmo não tinha essa qualidade), e o interesse pela escola (o diretor anterior não atuou para a melhoria da unidade escolar e de sua qualidade de ensino, na avaliação dos próprios eleitores).

Quadro 46 - Critérios utilizados pelos eleitores para a escolha do diretor

Critérios utilizados pelos eleitores	percentual de respostas
Competência	13,50
Caráter	11,83
Interesse pela escola	10,50
Trabalhos já realizados	09,90

Experiência	09,60
Currículo	09,43
Bom relacionamento	08,50
Proposta de trabalho apresentada	08,40
Dinamismo	05,80
Conhecimento do candidato	04,70
Sinceridade	04,28
Apresentação de uma gestão participativa	03,56
Por outra razão	00,00

Fonte: Questionário aplicado pelo pesquisador, em 2004, aos professores, funcionários e alunos

3.1.2 Escolha do dirigente escolar nas escolas em que o diretor anterior foi reeleito

Escola D

A comunidade dessa unidade de ensino demonstrou estar satisfeita com a gestão 2000-2004 do diretor reeleito, e valorizou a sua competência, a sua experiência e o ótimo relacionamento construído com professores, funcionários e alunos durante a sua gestão.

Creio na competência do atual diretor em continuar o trabalho iniciado em anos anteriores e na manutenção dos bons cursos de nossa escola (funcionário).

Minha opinião sobre esta escola sempre foi a mesma, desde que eu a conheço mais a fundo: em se comparando às outras existentes na cidade ela é sem dúvida alguma a melhor, pelo nível dos alunos e dos professores (funcionário).

O diretor demonstrou competência na gestão anterior, aliada ao dinamismo e comprometimento com a educação (professor).

O entrosamento do diretor da escola com os alunos é de extrema importância para uma boa gestão, visando a solução imediata dos problemas e isso o diretor tem de sobra (aluno).

Embora a participação da comunidade na gestão do diretor não fosse ideal, foi a melhor até então (funcionário).

O Diretor-candidato justifica sua reeleição pelo fato de ter ocorrido, durante seu mandato, uma melhoria no processo de planejamento escolar e na organização,

execução e controle das atividades. Afirma, também, que as ações desenvolvidas durante todo o seu mandato nunca tiveram fins eleitoreiros. “Foram procedimentos normais dentro do desenvolvimento e da dinâmica da escola”.

A comunidade, por sua vez, por estar satisfeita com o trabalho realizado pelo diretor teve receio em eleger uma outra pessoa sem a certeza de que a mesma pudesse continuar o trabalho que estava em desenvolvimento na escola. Recearam, ainda, que nenhum dos candidatos tivesse as mesmas qualidades que as demonstradas pelo diretor durante a sua gestão.

Para que trocar o que está dando certo? Nunca devemos trocar o certo pelo duvidoso (funcionário).

Tivemos medo de trocar o diretor e aparecer uma pessoa que mude totalmente as regras da escola (professor).

Achei que os outros candidatos não tinham muito experiência nas áreas desenvolvidas aqui na escola e que o candidato que não veio na apresentação deixou demonstrado sua falta de interesse, responsabilidade, compromisso. O atual diretor pode não ser o melhor, mas tem demonstrado seu grande interesse e amor que tem por esta instituição e tem trabalhado com afinco para manter e melhorar os cursos aqui oferecidos (aluno).

Sinceramente, o diretor foi reeleito pela falta de candidatos melhor qualificados, o que permitiu até facilmente sua reeleição (membro da Comissão Eleitoral).

Segundo os próprios eleitores, o diretor foi reeleito para que pudesse dar continuidade ao trabalho desenvolvido, por ser considerado o candidato mais conhecido e mais capacitado e, também, na opinião de alguns, porque a comunidade escolar acomodou-se e teve receio de promover mudanças. Valorizaram ainda a experiência do diretor-candidato na área administrativa.

O diretor foi reeleito porque fez um bom trabalho na área administrativa. Na área educacional ele priorizou os alunos e foi muito votado por estes. Já com os professores, foi dividida a preferência, acredito que por ele ter priorizado os alunos em detrimento dos professores (membro da Comissão Eleitoral).

Quadro 47 - Motivos justificados pelos eleitores para a reeleição do diretor

Itens analisados pelos eleitores	Percentual de respostas
Para dar continuidade ao trabalho que vinha desenvolvendo	15,00
Era o candidato mais conhecido	14,06
Era o candidato mais capacitado	13,46
Pelo comodismo da comunidade escolar. Receio de mudança	12,96
Pela experiência que tem	12,33
Por ter um bom relacionamento	08,53
Porque a campanha prejudicou os outros candidatos	04,90
Pela amizade conquistada durante seu mandato	04,53
Porque não tinha outros candidatos capacitados	03,93
Pelo fato de a comunidade ter participado da gestão escolar, durante seu mandato	03,34
Por ter apresentado uma nova proposta de trabalho	02,56
Porque não tinha outros candidatos realmente interessados	02,00
Por sua simpatia	01,50
Por outro motivo	00,90

Fonte: Questionário aplicado pelo pesquisador, em 2004, aos professores, funcionários e alunos

Os critérios utilizados pelos eleitores para a escolha do futuro dirigente escolar estão relacionados às qualidades que reconheciam no diretor da gestão 2000-2004, tais como o interesse demonstrado pela escola, a competência manifestada ao longo dos anos, os trabalhos realizados e a sua experiência na área administrativa. Entenderam que ninguém poderia possuir essas qualidades mais do que o candidato que atuou como diretor da escola no período de 2000 a 2004.

Quadro 48 - Critérios utilizados pelos eleitores para a escolha do diretor

Critérios utilizados pelos eleitores	percentual de respostas
Interesse pela escola	13,33
Competência	13,26
Trabalhos realizados	11,66
Experiência	10,70
Conhecimento do candidato	08,83
Caráter	07,80
Currículo	07,20
Bom relacionamento	07,10
Proposta de trabalho apresentada	06,50
Apresentação de uma gestão participativa	04,96
Sinceridade	03,90
Dinamismo	03,73
Por outra razão	01,03

Fonte: Questionário aplicado pelo pesquisador, em 2004, aos professores, funcionários e alunos

Escola E

Nesta escola, a comunidade escolar reconheceu, também, como bom o trabalho desenvolvido pelo diretor-candidato durante a gestão 2000-2004, ressaltando o

seu envolvimento com as questões ligadas à escola, seu entrosamento com toda a comunidade, relacionando-se com todos os segmentos, e a abertura ao diálogo, além de sua capacidade de trabalhar para a melhoria da unidade escolar.

O diretor é muito envolvido com tudo. Ele sempre está presente, nunca deixa a gente resolver os problemas sozinho (funcionária).

Ele é muito competente. Já trabalhou aqui na escola em outras funções, e nunca mudou o seu jeito de ser. É muito aberto ao diálogo, recebendo qualquer pessoa em sua sala para discutir os assuntos da escola (professor).

Ele é muito legal e sempre busca melhorias para a escola. Cada vez mais temos parcerias com empresas, o que é muito bom para os alunos e para toda a escola (aluno).

O diretor candidato afirma ter sido reeleito para dar continuidade ao trabalho que desenvolveu no mandato anterior e que não trabalhou pensando em agradar a comunidade somente porque, futuramente, necessitaria de seus votos.

Assim como aconteceu na Escola “D”, os eleitores manifestaram um grande receio em mudar a direção de uma escola que estava dando certo. Eles não conheciam a atuação dos demais candidatos na função de dirigentes escolares e ficaram seguros no momento em que tiveram que decidir em quem votar para diretor da escola.

Os alunos têm receio de mudanças, pois estamos bem com nosso diretor, será que nossa escola vai melhorar ou piorar? Não temos informações o suficiente sobre os candidatos, então ficamos como estamos (aluno).

Ele é muito bom para todos e trabalha muito pela escola. Entra aqui às 7 horas da manhã e só sai 11 horas da noite. Quem pode afirmar que os outros candidatos farão a mesma coisa? (funcionária)

Temos medo de trocar a direção e parar tudo o que está sendo feito. A escola pode retroceder em muitas coisas (professor).

Os eleitores confirmaram que os principais motivos que facilitaram a reeleição do diretor ligam-se ao seu bom relacionamento com a comunidade escolar, ao

interesse dos próprios eleitores de que o trabalho desenvolvido na escola tivesse continuidade e à experiência e capacidade demonstradas pelo diretor em sua gestão.

Quadro 49 - Motivos justificados pelos eleitores para a reeleição do diretor

Itens analisados pelos eleitores	Percentual de respostas
Por ter um bom relacionamento	17,33
Para dar continuidade ao trabalho que vinha desenvolvendo	16,66
Pela experiência que tem	15,66
Era o candidato mais capacitado	14,10
Era o candidato mais conhecido	08,16
Pelo comodismo da comunidade escolar. Receio de mudança	07,73
Pelo fato de a comunidade ter participado da gestão escolar, durante seu mandato	06,30
Pela amizade conquistada durante seu mandato	05,60
Por sua simpatia	04,34
Porque não tinha outros candidatos capacitados	01,34
Porque a campanha prejudicou os outros candidatos	01,04
Porque não tinha outros candidatos realmente interessados	00,90
Por ter apresentado uma nova proposta de trabalho	00,74
Por outro motivo	00,10

Fonte: Questionário aplicado pelo pesquisador, em 2004, aos professores, funcionários e alunos

Ao se posicionar sobre este assunto, um membro da Comissão Eleitoral afirmou que o diretor foi reeleito porque “...no primeiro mandato não dá tempo do diretor realizar seus projetos, por isso foi reeleito. Para dar continuidade ao trabalho do mesmo”. Assim, concluímos que estes eleitores utilizaram como critérios para a escolha de um candidato que, futuramente poderia ser o diretor da escola, o bom relacionamento, a competência, o interesse pela escola e os trabalhos realizados pelo candidato.

Quadro 50 - Critérios utilizados pelos eleitores para a escolha do diretor

Critérios utilizados pelos eleitores	percentual de respostas
Bom relacionamento	16,66
Competência	16,33
Interesse pela escola	11,33
Trabalhos já realizados	11,26
Experiência	10,13
Caráter	07,96
Conhecimento do candidato	07,36
Apresentação de uma gestão participativa	05,93
Sinceridade	04,43
Proposta de trabalho apresentada	03,90
Dinamismo	03,22
Currículo	01,33
Por outra razão	00,16

Fonte: Questionário aplicado pelo pesquisador, em 2004, aos professores, funcionários e alunos.

Sendo essas qualidades justamente as demonstradas pelo diretor-candidato na gestão 2000-2004, segundo a própria comunidade escolar, este seria a melhor opção para atender ao perfil desejado pelos diversos segmentos atuantes na escola.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao iniciar o trabalho propusemos, como objetivo geral, analisar a participação da comunidade escolar na gestão do diretor-candidato e sua influência em relação à reeleição/não-reeleição dos dirigentes escolares das escolas técnicas do Centro Paula Souza.

Ao longo dos capítulos IV e V, quando relatamos o que constavam nos documentos e a visão dos eleitos e eleitores sobre a gestão das escolas no período de 2000 a 2004 e sobre o processo eleitoral ocorrido nesse último ano, a resposta a este objetivo foi sendo delineada.

Pelo quadro apresentado (quadro 51), fica evidente que a comunidade das escolas nas quais os diretores foram reeleitos, em relação às outras, envolveram-se mais ao longo da gestão do diretor-candidato no período de 2000 a 2004; apesar desse fato, não podemos afirmar que nessas escolas há uma participação efetiva da comunidade na gestão escolar, conforme discutimos no capítulo III.

Motta define participação como “... todas as formas e meios pelos quais os membros de uma organização, como indivíduo ou coletividade, podem influenciar os destinos dessa organização” (1994, p. 200). Nesse sentido, retomando as discussões realizadas, não identificamos indivíduos (alunos, professores, funcionários e/ou pais de alunos) ou coletividade (através da APM, Conselho de Escola e Grêmio Estudantil) decidindo os destinos das escolas, mesmo no pequeno espaço de autonomia que as mesmas dispõem, em relação ao órgão central ao qual estão vinculadas.

Ao contrário, identificamos alguns elementos que desfavorecem essa atuação, tais como dificuldades para a composição do Conselho de Escola e da APM e, ainda, ausência de muitos membros destes órgãos nas poucas reuniões que foram realizadas. Todos os diretores-candidatos das escolas pesquisadas, tendo sido ou não reeleitos, afirmam existir certo descompromisso das pessoas quando se trata do desenvolvimento de atividades que demandam um ‘tempo extra de trabalho’.

Quadro 51 – Manifestação da comunidade quanto à Gestão do Diretor, no período de 2000 a 2004, e quanto ao processo eleitoral ocorrido nesse último ano.

Assuntos	Escolas	
	Diretores Reeleitos	Diretores não reeleitos
- ocorreu uma maior participação da comunidade escolar na Gestão 2000/2004, segundo os eleitores (quadro 08)	X	
- a comunidade ficou mais satisfeita com a prestação de contas da APM, no período de 2000 a 2004 (quadro 19)	X	
- no período de 2000 a 2004 houve um número maior de reuniões do Conselho de Escola (quadro 20)	X	
- um percentual maior da comunidade afirma ter recebido apoio da direção para organização de órgão representativo dos alunos no período de 2000 a 2004 (quadro 24)	X	
- um maior número de membros da comunidade escolar afirma ter participado das atividades relacionadas ao planejamento escolar nos anos de 2000 a 2004 (quadro 29)	X	
- um percentual maior de membros da comunidade escolar afirma que suas propostas para o planejamento foram aceitas e discutidas pela direção da escola (quadro 30)	X	
- existiu um maior comparecimento dos membros das APM's em suas		X

reuniões, no período de 2000 a 2004 (quadro 15)		
- as propostas de trabalho dos candidatos foram discutidas por mais eleitores (quadro 32)		X
- a APM realizou um maior número de reuniões no período de 2000 a 2004 (quadro 14);	X	X
- não criou nenhuma instituição auxiliar não obrigatória (quadro 13)	X	X
- APM priorizou a discussão de assuntos administrativos/financeiros de 2000 a 2004, em detrimento do pedagógico (quadro 16)	X	X
- os diretores foram os responsáveis pela maioria dos temas discutidos nas reuniões da APM (quadro 23) e do Conselho de Escola (quadro 25), em todo o período de 2000 a 2004	X	X
- houve dificuldades para a composição do Conselho de Escola, durante o período de 2000 a 2004, pelo desinteresse da comunidade escolar	X	X
- ocorreu uma baixa frequência dos membros nas reuniões do Conselho de Escola, no período de 2000 a 2004 (quadro 21)	X	X
- o tempo disponível para a apresentação dos candidatos (15 a 20 minutos) foi considerado insuficiente para um melhor conhecimento dos mesmos e de suas propostas de trabalho (quadro 36)	X	X
- a totalidade dos membros da Comissão Eleitoral indicada ocupava cargo de livre indicação e exoneração pelo Diretor da Escola (quadro 38)	X	X

Obs.: Quando o item está assinalado para os dois grupos de escolas, significa que os dados apresentados são similares.

Percebemos que, uma vez eleito o diretor, a comunidade escolar se afasta das decisões e a ele deixa a responsabilidade pela resolução dos problemas da Unidade de Ensino. Ao discorrer sobre o Estado democrático representativo, Rosenfield (1994) afirma que, nessa forma de democracia, põe-se “...em cena um grupo ativo, encarregado de representação, e um grupo que, se permanece atomizado e voltado para a satisfação dos interesses materiais, tende à passividade” (p. 75). Vasconcelos (2002), por sua vez, afirma que “...a democracia representativa afasta o indivíduo do conceito de cidadão. O elemento humano concebe o governo como algo alheio ou mais precisamente, como posse natural dos detentores do Poder” (p. 50).

Ressaltamos também que, atuar em dois ou mais empregos simultâneos contribui para o afastamento à tomada de decisões desses membros da comunidade escolar, pois conforme verificamos em alguns depoimentos, não sobra tempo livre para estas funções. Nesse entendimento, até por uma questão de sobrevivência, os interesses pessoais sobrepõem-se aos coletivos.

Foi possível, ainda, verificar que não houve assuntos discutidos pelas entidades escolares que possibilitassem uma alteração nos destinos da organização “escola” e, também, que algumas das decisões tomadas sofreram a interferência do

diretor pela influência que exerce enquanto dirigente escolar, presidente do órgão colegiado e do conselho deliberativo da instituição auxiliar – APM.

Uma comunidade escolar participativa, envolvida nas questões educacionais, interessada na coletividade e, plenamente consciente de seus direitos e deveres exigiria que esses órgãos cumprissem o estabelecido em seus estatutos e/ou regimentos, o que não ocorreu em nenhuma escola pesquisada. Tampouco o número mínimo de reuniões obrigatórias para cada entidade foi cumprido, e não se constatou manifestações sobre a ilegalidade de tal ato.

Nesse sentido, evidenciado fica que, poucos membros da comunidade escolar, segundo sua afirmação e análise dos dados disponíveis, ‘participaram’ da gestão das unidades de ensino e, também, que esta ‘participação’ ficou restrita a opiniões sobre os assuntos discutidos, considerando a ausência de evidências e registros que demonstrem o contrário.

Os dados revelam, conforme registrado no quadro 52 que, alunos, professores, funcionários e pais de alunos ficam satisfeitos com o diretor quando este se relaciona bem com todos, preocupa-se com os problemas da escola - procurando resolvê-los, e cumpre sua carga horária semanal de atividades. Tendo este perfil, o diretor conta com o aval da comunidade para continuar o seu trabalho, mesmo que apareçam outros candidatos cujas propostas signifiquem uma possível melhoria para a escola. Por que trocar o certo pelo duvidoso, questionam alguns eleitores? Outro afirma que, embora a participação não tenha sido a ideal, foi a melhor até então. Alguns mais conscientes justificam a eleição desses diretores pela falta de candidatos mais qualificados e pelo comodismo da comunidade escolar.

Sentindo-se inseguros para escolher outro candidato, já que o atual dirigente escolar possui certas qualidades pessoais e se interessa pelo bem estar de todos e pela escola, os eleitores reelegem o diretor e demonstram dúvidas quanto à existência de outros candidatos mais qualificados para a função, considerando que o tempo estabelecido para a campanha eleitoral impossibilitou uma análise e discussão aprofundada das propostas de trabalho e da realidade da instituição educacional.

Quadro 52 – Justificativas e critérios utilizados para reeleição dos diretores

MOTIVOS JUSTIFICADOS PELOS ELEITORES	CRITÉRIOS UTILIZADOS PELOS ELEITORES PARA
--------------------------------------	---

	PARA A REELEIÇÃO DO DIRETOR	ESCOLHA DO DIRETOR
ESCOLA "D"	Para dar continuidade ao trabalho que vinha desenvolvendo (15,00%)	Interesse pela escola (13,33%)
	Era o candidato mais conhecido (14,06%)	Competência (13,26%)
	Era o candidato mais capacitado (13,46%)	Trabalhos já realizados (11,66%)
	Pelo comodismo da comunidade escolar. Receio de mudança (12,96%)	Experiência (10,70%)
	Pela experiência que tem (12,33%)	Conhecimento do candidato (8,83%)
ESCOLA "E"	Por ter um bom relacionamento (17,33%)	Bom relacionamento (16,66%)
	Para dar continuidade ao trabalho que vinha desenvolvendo (16,66%)	Competência (16,33%)
	Pela experiência que tem (15,66%)	Interesse pela escola (11,33%)
	Era o candidato mais capacitado (14,10%)	Trabalhos já realizados (11,26%)
	Era o candidato mais conhecido (8,16%)	Experiência (10,13%)

Fonte: Questionário aplicado pelo pesquisador, em 2004, aos professores, funcionários e alunos.

Por outro lado, quando o diretor não possui afinidade com essa comunidade (apresentando problemas de relacionamento) e não demonstra interesse pela escola (trabalha poucas horas por dia e/ou não atua para melhoria das condições da unidade de ensino) é rejeitado pela comunidade escolar que busca, em outro candidato, as qualidades que o diretor atual não demonstra (quadro 53).

Quadro 53 – Justificativas e critérios utilizados para não-reeleição dos diretores

	JUSTIFICATIVAS UTILIZADAS PELOS ELEITORES PARA A NÃO REELEIÇÃO DO DIRETOR	CRITÉRIOS UTILIZADOS PELOS ELEITORES PARA ESCOLHA DO DIRETOR
ESCOLA "A"	Não tinha um bom relacionamento com a comunidade (26,33%)	Interesse pela escola (16,00%)
	Não era preparado para a função (21,00%)	Competência (12,76%)
	Não implementou uma gestão democrática (18,33%)	Bom relacionamento (12,46%)
	Era autoritário (13,60%)	Proposta de trabalho apresentada (10,70%)
	Ficava pouco tempo na escola (11,60)	Caráter (10,03%)
ESCOLA "B"	Não tinha um bom relacionamento com a comunidade (35,33%)	Interesse pela escola (17,33%)
	Não trabalhava pela escola. Era desinteressado e ausente (30,33%)	Caráter (16,33%)
	Não era preparado para a função (21,40%)	Competência (11,66%)
	Não implementou uma gestão democrática (5,00%)	Bom relacionamento (9,43%)
	Era autoritário (4,33%)	Proposta de trabalho apresentada (8,94%)
ESCOLA "C"	Não tinha autoridade (35,33%)	Competência (13,50%)
	Ficava pouco tempo na escola (16,80%)	Caráter (11,83%)
	Não era preparado para a função (16,66%)	Interesse pela escola (10,50%)
	Não trabalhava pela escola. Era desinteressado (10,66%)	Trabalhos já realizados (9,90%)
	Havia candidato mais preparado (7,41%)	Experiência (9,60%)

Fonte: Questionário aplicado pelo pesquisador, em 2004, aos professores, funcionários e alunos.

Insatisfeitos com a gestão do diretor, os eleitores discutem com os seus pares as propostas de trabalho dos candidatos e elegem os que demonstram interesse, caráter e bom relacionamento.

Assim, podemos afirmar que o bom relacionamento entre diretores e comunidade escolar possibilitou um maior envolvimento de tais atores em algumas questões de interesse coletivo, mas que a participação desta comunidade na gestão escolar não interferiu diretamente na reeleição ou não do diretor-candidato.

Ao finalizar este trabalho, ressaltamos que a possibilidade de eleger um diretor, reelegê-lo, ou escolher outro candidato, representa um avanço na perspectiva da construção de uma gestão democrática, mesmo que esses momentos apresentem problemas como os relatados no decorrer desta pesquisa. Essa prática possibilita à comunidade escolar o sonho, a esperança de que tudo pode mudar com a escolha de um novo diretor, a expectativa de que com um novo dirigente haverá mais diálogo, elemento indispensável para a construção de uma nova cultura escolar, em detrimento do autoritarismo, conforme verificamos *in loco*. É o exercício do voto, da discussão coletiva, da negociação, do convencimento, da decisão, enfim, é o exercício da democracia no interior de nossas instituições educacionais.

Retomando Bobbio (2000), afirmamos que será através da ocupação de novos espaços pela população - espaços que estão dominados por organizações do tipo hierárquico ou burocrático, que ocorrerá a real democratização de nossa sociedade. Sendo já conquistado o sufrágio universal nos locais políticos, deve-se lutar em prol da ampliação do direito do voto em outras instâncias sociais (escola, fábrica, etc.).

Exercitar a democracia não significa extinguir os conflitos, regularizar todas as ações ou promover uma satisfação geral. As discussões e conflitos que emergem do seio da comunidade escolar, seja no espaço das eleições do dirigente escolar, ao longo da gestão do diretor - eleito ou não, durante uma reunião de colegiado ou no calor de uma discussão entre pares, refletem o seu pensamento e a sua cultura, que somente serão superadas no viver, no fazer. É através desse viver que será possível a

construção de uma nova cultura e a quebra da espinha dorsal do autoritarismo que está presente no interior de nossas escolas, conforme preconiza Rodrigues (1983).

Aprendemos a participar, participando; aprendemos a votar, votando; aprendemos a nos organizar, nos reunindo. As imperfeições unicamente serão superadas nesse viver democrático. Não se constrói uma democracia com menos democracia, mas vivendo-a.

Podemos observar que a Constituição Federal promulgada em 1988, bem como a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996 (Lei nº. 9.394/96), representaram um avanço na educação brasileira ao estabelecerem a gestão democrática para as escolas públicas. Esta última, assegurou, ainda, a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Analisando os antigos e atuais discursos dos diretores de escola e de alguns membros da comunidade escolar, principalmente aqueles pertencentes ao segmento dos professores, percebemos, também, uma alteração que representa um avanço. Enquanto antes se afirmava abertamente que o diretor ‘mandava’ e ‘desmandava’ na escola e a ele competia decidir, devendo os demais seguir as suas ordens, hoje, assevera-se que o trabalho coletivo é de fundamental importância para o adequado funcionamento da unidade de ensino e que, cada membro da comunidade escolar é co-responsável pelas decisões tomadas pelo grupo. Porém, para que a gestão das escolas seja democrática não é suficiente sua previsão em normas legais, tampouco sua presença no discurso adotado por educadores.

Para que essa forma de gestão se faça presente nas escolas, é fundamental a existência de algumas condições, que denominamos básicas, tais como profissionais capacitados e comprometidos com o exercício de suas funções; jornada de trabalho e salário compatíveis com as atribuições de cada um; avaliação e capacitação permanentes dos profissionais da educação; existência de órgãos colegiados e instituições auxiliares com efetivos representantes da comunidade escolar e com autonomia para decidir questões de interesse coletivo, com observância de parâmetros legais que não engessem a escola; projeto pedagógico elaborado, implementado e avaliado pela comunidade escolar e que represente seus anseios e suas necessidades;

recursos humanos, materiais e financeiros suficientes para o adequado funcionamento da escola; diretores de escola com legitimidade para representar sua comunidade e comprometidos com a causa da unidade de ensino.

Culpar o diretor ou, até mesmo, membros da comunidade escolar pela ausência de uma gestão democrática ou, ainda, pela não participação da comunidade escolar nas decisões da instituição de ensino, é simplificar demasiadamente um assunto de tal complexidade.

Porém, igualmente não podemos negar a existência de vários elementos que emperram a organização de um coletivo, como dirigentes escolares autoritários; membros da comunidade escolar desinteressados em decisões cujos benefícios sejam de todos; dependência de que o diretor dê abertura para que professores, pais, alunos e funcionários participem da gestão da escola, ficando todos à mercê do temperamento desse ou daquele dirigente escolar. Lembramos da importância da gestão democrática que, para Ferreira (2000), é indubitável “...como um recurso de participação humana e de formação para a cidadania. É indubitável sua necessidade para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária. É indubitável sua importância como fonte de humanização” (p. 305).

Diante deste impasse, o que fazer? Conformarmo-nos com a situação precária encontrada e nos resignarmos? Esperarmos que as condições atuais da escola pública se alterem, para democratizarmos sua gestão? Ficarmos na dependência desse ou daquele dirigente escolar, atuando apenas nos momentos favoráveis? Continuarmos com um discurso progressista e uma prática retrógrada escondendo a realidade?

A história educacional brasileira nos mostra que, sem luta, sem ação dos interessados na melhoria da escola pública, nada se altera em benefício dos representados. Se queremos uma gestão democrática, uma comunidade participante, tendo como fim último o ensino de qualidade, devemos agir, coletivamente, nesse sentido.

Os atuais (e poucos) espaços hoje existentes de participação, sejam eles frutos da concessão de nossos governantes ou da reivindicação de atores sociais, devem ser devidamente aproveitados, ocupados. Demo (1999) acredita na participação

enquanto processo, em seu sentido legítimo. Para o autor, a participação não se completa, não se acaba, mas deve ser constantemente construída. Uma gestão democrática, nela incluída uma maior participação da comunidade nas decisões de interesse coletivo, deve ser permanentemente buscada e planejadamente construída. Ela não acontecerá por acaso, por mágica, por obra divina ou do destino, mas será resultado de um esforço coletivo intencional.

Se hoje a população decide apenas de que forma serão arrecadados recursos para a melhoria da biblioteca escolar, poderá, amanhã, decidir que escola quer para seus filhos.

Utopia? Talvez! Entendida enquanto um sonho a ser perseguido.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRANCHES, Mônica. **Colegiado escolar**: espaço de participação da comunidade. São Paulo: Cortez, 2003, p. 91. – (Coleção Questões da Nossa Época: 102)

BOBBIO, Norberto. **O futuro da democracia**: uma defesa das regras do jogo. 7. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000.

BORGES, Zacarias Pereira. **Política e educação**: análise de uma perspectiva partidária. Campinas: Hortograph, 2002.

BRAIDWOOD, Robert J. **Homens Pré-históricos**. 2ª ed. Brasília: Universidade de Brasília, 1988.

BRASIL. Decreto Lei nº 5.452 de 1º de maio de 1947. **Consolidação das Leis do Trabalho**.

_____. Lei nº 4.024 de 20 de dezembro de 1961. **Estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional**. Brasília, 1961.

_____. Lei nº 5.692 de 11 de agosto de 1971. **Estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional**. Brasília, 1971.

_____. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. Brasília, 1998

_____. Lei nº 7.398, de 04 de novembro de 1985. **Dispõe sobre a organização de entidades representativas dos estudantes de 1º e 2º Graus e dá outras providências**. Brasília, 1985.

_____. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional**. Brasília, 1996.

_____. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares: **Conselhos escolares**: uma estratégia de gestão democrática da educação pública / elaboração Genuíno Bordignon. Brasília: MEC, SEB, 2004.

_____. Ministério do Trabalho e Emprego. **Norma Regulamentadora nº 5**. Disponível em: <<http://www.dji.com.br>> Acesso em: 20 jun. 2005.

BUSSINGER, Vera Lúcia de Lucena e NUDELMAN, Sonia. O papel da APMs na democratização da escola. **Ande**, São Paulo, v. 4, n. 8, p. 54-55, 1984.

CARINA, Sandra Cristina. **A gestão participativa num sistema educacional público**. 2003. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2003.

CASTRO, Marta Luz Sisson de; WERLE, Flávia Obino Corrêa. Eleições de diretores: reflexões e questionamentos de uma experiência. **Estudos em Avaliação Educacional**, São Paulo, n. 3, p. 103-112, jan./jun. 1991.

CATANI, A. M. e OLIVEIRA, Romualdo P. de. **Constituições Estaduais Brasileiras e Educação**. São Paulo, Cortez, 1993.

CEETEPS. Deliberação CEETEPS nº 06, de 17 de dezembro de 1985. **Fixa normas para elaboração da lista tríplice para escolha de diretor das ETEs e dá outras providências**. São Paulo: CEETEPS, 1985.

_____. Deliberação CEETEPS nº 08, de 25 de abril de 1990. **Fixa normas para indicação dos diretores das ETEs do CEETEPS**. São Paulo: CEETEPS, 1990.

_____. Deliberação CEETEPS nº 01, de 11 de janeiro de 2000. **Fixa normas complementares ao processo de qualificação e eleição dos diretores das ETEs do CEETEPS**. São Paulo: CEETEPS, 2000.

_____. Deliberação CEETEPS nº 01, de 16 de setembro de 2003. **Introduz alterações no Regimento Comum das Escolas Técnicas Estaduais do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza**. São Paulo: CEETEPS, 2003.

_____. Deliberação CEETEPS nº 02, de 16 de setembro de 2003. **Introduz alterações na Deliberação Ceeteps 1, de 11 de janeiro de 2000, que fixa normas**

complementares ao processo de qualificação e eleição dos diretores das ETES do CEETEPS. São Paulo: CEETEPS, 2003.

_____. Edital nº 01/2003, publicado a 11 de outubro de 2003. **Edital de abertura de inscrições para o processo de qualificação de candidatos à função de Diretor de Escola Técnica do CEETEPS.** São Paulo: CEETEPS, 2003.

_____. Edital nº 02/2003, publicado a 12 de novembro de 2003. **Edital de deferimento de inscrições, análise de curriculum vitae e convocação para a prova escrita.** São Paulo: CEETEPS, 2003.

_____. Edital nº 05/2003, publicado a 19 de novembro de 2003. **Edital de deferimento de inscrições, análise de curriculum vitae e convocação para a prova escrita.** São Paulo: CEETEPS, 2003.

_____. **Edital nº 07/2003**, publicado a 20 de novembro de 2003. São Paulo: CEETEPS, 2003.

_____. **Edital nº 10/2004**, publicado a 10 de janeiro de 2004. São Paulo: CEETEPS, 2004.

_____. **Edital nº 12/2004**, publicado a 31 de janeiro de 2004. São Paulo: CEETEPS, 2004.

_____. **Ofício CETEC nº 72/2004**, datado de 01 de abril de 2004. São Paulo: Coordenadoria do Ensino Técnico, 2004.

_____. **Ofício CETEC nº 76/2004**, datado de 07 de abril de 2004. São Paulo: Coordenadoria do Ensino Técnico, 2004.

_____. **Ofício Circular nº 117/2001** – Gabinete do Diretor Superintendente. 2001.

_____. **Ofício Circular nº 03/2003**, de 10 de outubro de 2003. – Comissão de Qualificação de Diretores. 2003.

_____. Portaria CEETEPS nº 91, de 13 de agosto de 2003. **Constitui Comissão de Qualificação encarregada da realização do Processo de Qualificação dos candidatos à Direção das ETEs do CEETEPS**. São Paulo: CEETEPS, 2003.

_____. CETEC. **Regimento Comum das Escolas Técnicas do CEETEPS**. São Paulo, CEETEPS, 1999.

CORRÊA, João Jorge. **Eleição para diretores na rede municipal de ensino de Belo Horizonte – MG no período de 1989 a 1994**. 1995. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1995.

_____. As eleições para diretores escolares como um elemento da gestão democrática. In: III ENCONTRO ESTADUAL DO ESPÍRITO SANTO DA ANPAE, 2000, Espírito Santo. **Gestão da Educação: Políticas Públicas**. Espírito Santo: ANPAE, 2000. 1 CD-ROM.

CUNHA, Antônio Geraldo da (et. al.). **Dicionário etimológico Nova Fronteira da Língua Portuguesa**. 2. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.

CUNHA, Luiz Antônio. A educação na nova Constituição. **Revista da Ande**, São Paulo, v. 6, n. 12, 1987.

CURY, Carlos Roberto Jamil.. **O Conselho Nacional de Educação e a Gestão Democrática**. In: OLIVEIRA, Dalila Andrade (org.). “Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos”. Petrópolis,RJ: Vozes, 1997, p. 199-206.

_____. **O Conselho Nacional de Educação e a Gestão Democrática.** In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto e AGUIAR, Maria Ângela da S. (org.). "Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos". São Paulo: Cortez, 2000.

DAHL, Robert A. **Sobre a democracia.** Brasília: Editora da Universidade de Brasília, 2001.

DEMO, Pedro. **Participação é conquista:** noções de política social participativa. São Paulo: Cortez, 1999.

DIAZ BORDENAVE, Juan E. **O que é participação.** 8. ed. São Paulo: Editora Brasiliense, 1994. (Coleção Primeiros Passos, 95).

DOURADO, Luís Fernando; COSTA, Messias. **Escolha de dirigentes escolares no Brasil:** relatório final de pesquisa. Brasília: ANPAE, 1998.

DOURADO, Luís Fernandes (org.). **Gestão escolar democrática:** a perspectiva dos dirigentes escolares na rede municipal de ensino de Goiânia. Goiânia: Alternativa, 2003.

_____. **Democratização da escola:** eleições de diretores, um caminho? 1990. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Educação, Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 1990.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Gestão democrática da educação:** ressignificando conceitos e possibilidades. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto e AGUIAR, Márcia Ângela da S. (orgs.). Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos. São Paulo: Cortez, 2000.

FREITAS, Kátia Siqueira de. Uma inter-relação: políticas públicas, gestão democrático-participativa na escola pública e formação da equipe escolar. **Em Aberto**, Brasília, v. 17, n. 72, fev/jun 2000, p. 11-33.

GADOTTI, Moacir. **O sistema educacional e a construção da democracia na América Latina**. Montevideo, Uruguai, 1988. Disponível em: http://www.paulofreire.org/moacir_gadotti/artigos/portugues/filosofia_da_educacao/sist_educ_construcao_democ_montevideo.pdf. Acesso em: 3 maio 2006.

GADOTTI, Moacir. **Sistema Municipal de Educação: estratégias para a sua implantação**. São Paulo, 1999. Disponível em: http://www.paulofreire.org/Moacir_Gadotti/Artigos/Portugues/Educacao_Brasileira/Sistema_Municipal_1999.pdf. Acesso em: 3 maio 2006.

_____. **Gestão democrática e qualidade de ensino**. In: 1º. Fórum Nacional – Desafio da Qualidade Total no Ensino Público. Belo Horizonte: apostila, 1994.

GHANEM, Elie. Participação popular na gestão escolar: três casos de políticas de democratização. **Revista Brasileira de Educação**, Brasília, n. 3, p. 31-63, set./out./nov./dez. 1996.

HOLMESLAND, Içara da Silva et al. **A liderança nas escolas na nova democracia social: uma análise interestadual**. (Relatório de Pesquisa) - Faculdade de Educação, Pontifícia Universidade Católica, Porto Alegre, 1989.

HORA, Dinair Leal da. **Gestão democrática na escola: artes e ofícios da participação coletiva**. Campinas, SP: Papirus, 1994. (Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico).

IMBERNÓN, Francisco. **Formação docente e profissional: formar-se para a mudança e a incerteza**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2001. – (Coleção Questões da Nossa Época; v. 77).

LEITE, Yoshie U. Ferrari; DI GIORGI, Cristiano A. Garboggini. **Ressignificando a função da escola pública e do professor nos dias de hoje:** alguns apontamentos. In: SILVA JÚNIOR, Celestino A. da; ARENA, Dagoberto B.; LEITE, Yoshie U. F. *Pedagogia Cidadã: Cadernos de formação: Organização e gestão do trabalho na escola*. São Paulo: UNESP, Pró-reitoria de graduação, 2004.

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação Escolar:** políticas, estrutura e organização. São Paulo: Cortez, 2003.

LIMA, Antonio Bosco de. **Burocracia e participação:** análise da (im)possibilidade da participação transformadora na organização burocrática escolar. 1995. Dissertação (Mestrado). Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1995.

MARÉS, Carlos. Eleição de diretores e democracia na escola. **Ande**, São Paulo, v. 3, n. 6, p. 49-50, 1983.

MENDONÇA, Erasto Fortes. **A regra e o jogo:** democracia e patrimonialismo na educação brasileira. Campinas: FE/UNICAMP, 2000.

MINASI, Luís Fernando. **Participação cidadã e escola pública:** a importância da A.P.M. 1996. Dissertação (Mestrado). Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1996.

MONTOYAMA, Shozo (Org.). **Educação técnica e tecnológica em questão:** 25 anos do CEETEPS. História vivida. São Paulo: Editora UNESP, CEETEPS, 1995. (Biblioteca básica).

MORALES, Alfredo. **Da manhã à noite... espírito e estilo de educação lassalista.** São Paulo: Loyola, 1984.

MOTTA, Fernando C. Administração e participação: reflexões para a educação. **Revista da Faculdade de Educação**. São Paulo, FEUSP, v. 10, n. 2, p. 199-206, jul./dez., 1994.

NOVAES, Ivan Luiz. A **democratização da gestão da educação**: um estudo da eleição de diretores e vice-diretores das escolas da rede municipal de ensino de Salvador. 1996. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Educação, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 1996.

OLIVEIRA, Ana Angélica Rodrigues de. **A eleição para diretores e a gestão democrática na escola pública**: democracia ou autonomia do abandono? São Paulo: Alfa-Omega, 1996.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. **A gestão democrática da educação no contexto da reforma do Estado**. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto e AGUIAR, Márcia Ângela da S. (orgs.). "Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos". São Paulo: Cortez, 2000.

OLIVEIRA, Dalila Andrade **Educação e planejamento**: a escola como núcleo da gestão. In: OLIVEIRA, Dalila Andrade (Org.). "Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos". Petrópolis, RJ: Vozes, 1997.

OLIVEIRA, Lindamir Cardoso Vieira; Silva, Nilson Robson Guedes. **Autonomia e gestão democrática**. In: BITTENCOURT, Águeda Bernardete; OLIVEIRA JÚNIOR, Wenceslau Machado de. "Estudo, pensamento e criação". Campinas: Graf. FE/UNICAMP, 2005.

OLIVEIRA, Romualdo Portela de. A organização do trabalho como fundamento da Administração Escolar: uma contribuição ao debate sobre a gestão democrática da escola. **Série Idéias**, São Paulo, n. 16, p. 114-124, 1993.

PARO, Vitor Henrique. *Administração Escolar: introdução crítica*. 6ª. ed. São Paulo: Cortez, 1993.

_____. **Por dentro da escola pública**. São Paulo: Xamã, 1996.

_____. **Eleição de diretores:** a escola pública experimenta a democracia. Campinas, SP: Papirus, 1996a.

_____. **Gestão democrática da escola pública**. 2ª. ed. São Paulo: Ática, 1998.

RODRIGUES, Melânia. **Democratização da gestão educacional e participação**. In: CABRAL NETO, Antônio (org.). "Política educacional: desafio e tendências". Porto Alegre: Sulina, 2004.

RODRIGUES, Neidson. A democratização da escola: novos caminhos. **Revista Nacional da Educação**, São Paulo, n. 6, p. 42-48, 1983.

ROSAR, Maria de Fátima Félix. **A municipalização como estratégia de descentralização e de desconcentração do sistema**. In: OLIVEIRA, Dalila Andrade (org.). "Gestão Democrática da educação: desafios contemporâneos". Petrópolis, RJ: Vozes, p. 105-140, 1997.

ROSENFELD, Denis L. **O que é democracia**. 5. ed. São Paulo: Brasiliense, 1994. (Coleção Primeiros Passos, 219).

ROSSI, Vera Lúcia Sabongi de. Desafio à escola pública: tomar em suas mãos seu próprio destino. **Cadernos Cedes**, Campinas, p. 92-107, 2001.

ROUSSEAU, Jean-Jacques. **O contrato social**. São Paulo: Martins Fontes, 1996.

SANTOS FIHO, José Camilo dos. O recente processo de descentralização e de gestão democrática da educação no Brasil. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**, Brasília, v. 73, n. 174, p. 219-241, maio/ago. 1992.

SANTOS FIHO, José Camilo dos. Pesquisa quantitativa versus pesquisa qualitativa: o desafio paradigmático. In: SANTOS FIHO, José Camilo dos; GAMBOA, Sílvia Sanches (org.). **Pesquisa educacional: quantidade-qualidade**. 3ª ed. São Paulo: Cortez, 2000.

SÃO PAULO. Decreto nº 22.036, de 05 de fevereiro de 1953. **Dispõe sobre as congregações dos estabelecimentos de ensino secundário e normal do estado de São Paulo**. Diário Oficial do Estado de São Paulo. Publicado em 06 de fevereiro de 1953.

_____. Decreto nº 45.159-A, de 19 de agosto de 1965. **Aprova o Regimento Interno dos estabelecimentos de ensino secundário e normal do estado de São Paulo**. Diário Oficial do Estado de São Paulo. Publicado em 31 de agosto de 1965.

_____. Decreto n. 1418, de 10 de abril de 1973. São Paulo, 1973.

_____. Decreto nº 47.404, de 19 de dezembro de 1966. **Aprova as normas regimentais dos estabelecimentos estaduais de ensino secundário e normal**. Legislação de ensino de 1º e 2º graus. São Paulo: SE/CENP, v.3, 1976.

_____. Decreto-lei de 06 de outubro de 1969. **Cria, como entidade autárquica, o Centro Estadual de Educação Tecnológica de São Paulo e dá providências correlatas**. São Paulo: 1969.

_____. Decreto nº 10.623, de 26 de outubro de 1977. **Aprova o Regimento Comum das escolas de 1º. Grau e dá providências correlatas**. Legislação de ensino de 1º e 2º Graus. São Paulo: SE/CENP, v. VI, 1977.

_____. Decreto nº 11.625, de 23 de maio de 1978. **Aprova o Regimento Comum das escolas de 2º grau.** Legislação de ensino de 1º e 2º Graus. São Paulo: SE/CENP, v. V, 1978.

_____. **Decreto nº 16.309**, de 04 de dezembro de 1980. São Paulo: 1980.

_____. **Decreto nº 18.421.** São Paulo: 1982.

_____. Decreto nº 37.735, de 27 de outubro de 1993. **Autoriza a transferência das Escolas Técnicas Estaduais para o Centro Estadual de Educação Tecnológica “Paula Souza” – CEETPS e dá providências correlatas.** São Paulo: 1993.

_____. Lei Complementar nº 375, de 19 de dezembro de 1984. **Altera disposições da Lei Complementar nº 201/78.** Legislação de ensino de 1º e 2º Graus. São Paulo: SE/CENP, v. VIII, 1984.

_____. Lei Complementar nº 444, de 27 de dezembro de 1985. **Dispõe sobre o estatuto do magistério paulista.** Legislação de ensino de 1º e 2º Graus. São Paulo: SE/CENP, v. XX, 1985.

SILVA, Marcelo Soares Pereira da. **Gestão e organização do trabalho na escola pública:** práticas sociais em educação em Minas Gerais (1983-1994). In: DOURADO, Luiz Fernandes e PARO, Vitor Henrique (org.). “Políticas públicas & educação básica”. São Paulo: Xamã, 2001.

PESCUMA, Derna. **Grêmio Estudantil.** Disponível em: http://www.gepaulofreire.hpg.ig.br/sociedade/30/index_int_9.html. Acesso em: 10 junho 2006.

SILVA, Nilson Robson Guedes. **Reeleição: continuidade ou continuismo?** (um estudo com base na reeleição dos diretores das Escolas Técnicas do CEETEPS/NRSE-Campinas). 2002. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2002.

STARK, Renata Elsa. **A organização do ensino profissional de nível médio no CEETEPS, após a lei nº 9.394/96.** 2001. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Educação, Universidade Metodista de Piracicaba, Piracicaba, 2001.

TEIXEIRA, Elenaldo Celso. **Representação política e participação popular.** In: JOVINIANO NETO et al. “Eleição, democracia e cidadania”. Salvador: OEA/UFBA/EGBA, 1990.

TEIXEIRA, Lúcia Helena G. **As eleições de diretores em escolas estaduais e municipais de Juiz de Fora:** o curso de um processo de democratização da gestão escolar. In: III ENCONTRO ESTADUAL DO ESPÍRITO SANTO DA ANPAE, 2000, Espírito Santo. Gestão da Educação: Políticas Públicas. Espírito Santo: ANPAE, 2000. 1 CD-ROM.

UDESC – Universidade do Estado de Santa Catarina. O que é movimento estudantil? Santa Catarina. Disponível em: <http://www.faed.udesc.br/cab/movimentoestudantil.htm> Acesso em: 10 junho 2006.

VASCONCELOS NETO, José Ramos de. **Democracia no terceiro milênio.** São Paulo: Nobel, 2002.

VIEIRA, Evaldo. **Democracia e política social.** São Paulo: Cortez: Autores Associados, 1992. (Coleção Polêmicas do nosso tempo; v. 49).

VILLELA, Delfina de Paiva. **O conselho de escola:** impasses, perspectivas e busca da participação. 1997. Tese (Doutorado) - Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1997.

BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

ALBUQUERQUE, José A. Guilhaon. Identidade, oposição e pragmatismo: uma teoria política do voto. **Lua Nova**, n. 26, 1992.

ALMEIDA, Jorge. **Como vota o brasileiro**. São Paulo: Casa Amarela, 1996.

BASTOS, João Baptista. **Gestão democrática da educação:** as práticas administrativas compartilhadas. In: BASTOS, João Baptista. *Gestão democrática*. 2ª. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

BENEVIDES, Maria Victoria. **A cidadania ativa:** referendo, plebiscito e iniciativa popular 3ª. ed. São Paulo: Editora Ática, 2003.

BOBBIO, Norberto. **Liberalismo e democracia:** uma defesa das regras do jogo. 4. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1990.

BODGAN, Roberto C.; BIKLEN, Sari Knopp. **Investigação qualitativa em educação.** Porto, Portugal: Porto Editora Ltda., 1994.

BOTH, Ivo José. **Municipalização da educação:** uma contribuição para um novo paradigma de gestão do ensino fundamental. Campinas,SP: Papirus, 1997. (Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico)

BRASIL. Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990. **Dispõe sobre o estatuto da criança e do adolescente.** Brasília, 1990.

_____. Lei nº. 10.172, de 09 de janeiro de 2001. **Estabelece o Plano Nacional de Educação.** Brasília, 2001.

CARREIRÃO, Yan de Souza. **A decisão do voto nas eleições presidenciais no Brasil (1989 a 1998): a importância do voto por avaliação de desempenho.** 2000. Tese (Doutorado) - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2000.

CASTRO, Marta Luz Sisson de; WERLE, Flávia Obino Corrêa; GARCIA, Maria Mercedes. Eleição de diretores: a experiência do estado do Rio Grande do Sul. **Revista Brasileira de Administração da Educação**, Brasília, v. 7, n. 1 e 2, p. 80-102, jan./dez. 1991.

CASTRO, Mônica M. M. **Determinantes do comportamento eleitoral**. A centralidade da sofisticação política. 1994. Tese (Doutorado). IUPERJ, Rio de Janeiro, 1994.

CHEIBUB, José A.; PRZEWORSKI, Adam. Democracia, eleições e responsabilidade política. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, n. 35, p. 49-61, 1997.

CUNHA, Luiz Antonio. **Educação, Estado e democracia no Brasil**. São Paulo: Cortez, Rio de Janeiro: EDUFF, 1991.

CURY, Carlos Roberto Jamil. O profissional de administração da educação: seleção, formação e atuação. **Revista Brasileira de Administração da Educação**, Porto Alegre, v. 4, n. 1, p. 106-113, jan./jun. 1986.

DAROS, Maria das Dores. **Em busca da participação**: a luta dos professores públicos de Santa Catarina pela democratização da Educação. 1994. Tese (Doutorado) - Faculdade de Educação, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1994.

DOURADO, Luís Fernandes. Administração escolar na escola pública: perspectiva de democracia da gestão. **Inter-Ação**, Goiânia, v. 14/15, n. 1 e 2, p. 31-54, jan./dez. 1990/1991.

FIGUEIREDO, Marcus. **A decisão do voto**: democracia e racionalidade. São Paulo: Editora Sumaré, ANPOCS, 1991.

FIGUEIREDO, Rubens. Opinião Pública, intencionalidade e voto. **Opinião Pública**, v. II, n. 2, 1994.

FORTUNA, Maria Lúcia de Abrantes. **A democratização da gestão na escola pública**: 1987. Tese (Doutorado) - Faculdade de Educação, Universidade Estadual de São Paulo, São Paulo, 1987.

FREIRE, Paulo. **A educação na cidade**. São Paulo: Cortez, 1991.

GIUBILEI, Sônia (org.) **Descentralização, municipalização e políticas educativas**. Campinas: Editora Alínea, 2001.

LAMOUNIER, Bolívar (Org.). **Voto de desconfiança**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1980.

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

METER, Donald S. Van e HORN, Carl E. Van. **El proceso de implementación de las políticas**. Un marco conceptual. In: AGUILAR VILLANUEVA, L. F. "La implementación de las Políticas – Antologías da Política Pública". Editorial Porrúa, México, p. 97-146, 1996.

NOGUEIRA, Marco Aurélio. **As possibilidades da política**: idéias para a reforma democrática do Estado. São Paulo: Paz e Terra, 1998.

PATEMAN, Carole. **Participação e teoria democrática**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

EIS, Fábio W.; CASTRO, Mônica M. M. Regiões, classe e ideologia no processo eleitoral brasileiro. **Lua Nova**, n. 26, 1992.

RIBEIRO JÚNIOR, João. **Democracia e educação**: pressupostos de uma educação para a democracia. 1986. Tese (Doutorado) - Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1986.

SABATIER, Paul A. e MAZMANIAN, Daniel A. **La implementación de la política pública**: un marco de análisis. In: AGUILAR VILLANUEVA, L. F. "La implementación de

las Políticas – Antologias da Política Pública”. Editorial Porrúa,. México, 1996, p. 323-372.

SILVEIRA, Flávio E. **O novo eleitor não-racional**. 1996. Tese (Doutorado). Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1996.

ANEXOS

- ANEXO I **Deliberação CEETEPS nº 06, de 17/12/1985.**
- ANEXO II **Deliberação CEETEPS nº 8/90, de 25 de abril 1990. Fixa normas para indicação dos Diretores das ETes do CEETEPS**
- ANEXO III **Deliberação CEETEPS nº 01, de 11/01/2000. Fixa normas complementares ao processo de qualificação e eleição dos Diretores de ETes do CEETEPS**

- ANEXO IV **Deliberação CEETEPS nº 01, de 16/09/2003. Introduz alterações no Regimento Comum das Escolas Técnicas Estaduais do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza**
- ANEXO V **Deliberação CEETEPS nº 02, de 16/09/2003. Introduz alterações na Deliberação Ceeteps 1, de 11 de janeiro de 2000, que fixa normas complementares ao processo de qualificação e eleição dos diretores das ETE's do Ceeteps**
- ANEXO VI **Normatização do provimento do diretor nas Escolas Técnicas do Centro Paula Souza**
- ANEXO VII **Participação dos diretores no processo eleitoral das Escolas Técnicas do Centro Paula Souza, ocorrido em 2004**
- ANEXO VIII **Prova aplicada aos candidatos do processo de qualificação de candidatos à função de diretor de ETE do CEETEPS.**

- ANEXO I Deliberação CEETEPS nº 06, de 17/12/1985. Fixa normas para elaboração de lista tríplice para escolha de Diretor das ETES e dá outras providências**

Fixa normas para elaboração de lista tríplice para escolha de Diretor das ETES e dá outras providências

Artigo 1º - A função de Diretor de Escola Técnica Estadual do CEETPS será provida em Comissão, mediante designação do Diretor Superintendente, através de lista tríplice, elabora pelo Conselho de Escola.

Artigo 2º - Para figurar na lista tríplice, os interessados deverão ser integrantes do quadro de pessoal do CEETEPS, observada a preferência aos membros da unidade escolar, e devendo atender, ainda, as seguintes exigências:

I – licenciatura plena em Pedagogia, com habilitação em Administração Escolar;

II – experiência mínima de cinco anos em funções docentes ou técnico-pedagógicas, sendo pelo menos dois anos dessa experiência em funções técnico-pedagógicas.

Artigo 3º - A lista tríplice será encaminhada ao Diretor Superintendente até 30 dias antes de findo o mandato a que se referir.

Artigo 4º - A lista tríplice será elaborada em reunião do Conselho de Escola, convocada especialmente para tal fim, pelo Diretor em exercício, com antecedência de, no mínimo, 15 dias, exigido o quorum de, no mínimo, dois terços do Colegiado.

Artigo 5º - Na vacância da função de Diretor, durante o mandato, o servidor administrativo ou docente, devidamente habilitado, designado pela Superintendência para substituir o Diretor nas suas faltas e impedimentos, convocará o Conselho de Escola, no prazo máximo de 30 dias, para elaboração de nova lista tríplice, a ser encaminhada, de imediato, ao Diretor Superintendente.

Artigo 6º - A convocação da reunião para elaboração da lista tríplice será feita mediante divulgação junto à comunidade escolar e às demais unidades de 2º grau e órgãos do CEETPS, tendo em vista o disposto no artigo 2º da presente Deliberação.

Artigo 7º - No período que medeia da convocação da reunião até 24 horas antes do horário previsto para sua realização, os interessados que atendam às exigências fixadas no artigo 2º da presente Deliberação inscreverão, mediante ofício junto à Secretaria da Escola, suas candidaturas.

§ 1º - O ofício será acompanhado dos documentos necessários à comprovação das citadas exigências, incluindo o curriculum-vitae.

§ 2º - Não será recebida a inscrição condicional.

Artigo 8º - A elaboração da lista tríplice será feita mediante voto secreto, concorrendo à votação apenas os candidatos inscritos conforme o artigo anterior, cujos

nomes e funções ocupadas no CEETPS serão anunciados pelo Presidente do Conselho de Escola.

§ 1º - O Presidente atenderá, antes do início da votação, aos pedidos de informações sobre o “curriculum vitae” dos candidatos.

§ 2º - Cada candidato disporá de cinco minutos para prestar ao Conselho os esclarecimentos que julgar necessários, prorrogáveis a critério do Conselho.

Artigo 9º - Integrarão a lista tríplice os candidatos que obtiverem, no 1º ou 2º escrutínio, maioria absoluta de votos do Colegiado, respeitada a ordem decrescente de votos obtidos.

§ 1º - Não obtendo os interessados, no 1º e 2º escrutínios, o número de votos fixados no “caput” deste artigo, a lista será composta pelos que, em 3º escrutínio, obtiverem a maioria simples dos votos presentes, obedecida a ordem decrescentes de votos obtidos.

§ 2º - Em cada escrutínio, cada membro do Colegiado poderá votar, no máximo, em três candidatos.

Artigo 10 – O Presidente do Conselho designará dois integrantes do Colegiado para, como mesários:

I – visarem e distribuírem as células;

II – recolhê-las em urna própria;

III – procederem à apuração dos votos;

IV – declinarem o resultado de cada apuração, bem como o resultado final.

Parágrafo único: Da reunião será lavrada ata circunstanciada, ao final, pelos presentes.

Artigo 11 – No caso em que, no prazo previsto no artigo 4º, não ocorrerem, no mínimo, três candidatos, será mantida a convocação da reunião, para ciência do fato aos integrantes do Conselho de Escola.

Artigo 12 – Na hipótese do artigo anterior, o Diretor em exercício convocará, de imediato, nova reunião do Conselho de Escola, nos termos dos artigos 5º e 6º da presente Deliberação, para proceder a elaboração de nova lista tríplice.

Artigo 13 – A lista tríplice será encaminhada ao Diretor Superintendente, acompanhada de cópia da ata da reunião e dos documentos previstos no § 1º do artigo 7º, para cada um dos integrantes.

Parágrafo único – A superintendência manifestar-se-á no prazo máximo de até 30 dias.

Artigo 14 – Verificando o não atendimento às exigências do artigo 2167, por um ou mais dos integrantes da lista, ou no caso de desistência de um dos integrantes da lista tríplice, a mesma será devolvida ao Conselho de Escola, pelo Diretor Superintendente.

Artigo 15 – Esta Deliberação entrará em vigor a partir de 01 de janeiro de 1986, revogadas as disposições em contrário.

ANEXO II Deliberação CEETEPS nº 8/90, de 25 de abril 1990. Fixa normas para indicação dos Diretores das ETEs do CEETEPS

Fixa normas para indicação dos Diretores das ETEs do CEETEPS

O Conselho Deliberativo do Centro Estadual de Educação Tecnológica “Paula Souza”, com fundamento no § 5º do artigo 14 do Regimento Comum das ETEs do CEETEPS, aprovado pelo Conselho Estadual de Educação, nos termos do Parecer CEE nº 127/90, delibera:

Artigo 1º - A indicação dos Diretores das ETEs do CEETEPS, dar-se-á em três etapas:

1º - qualificação dos candidatos, através de análise de “curriculum vitae”, prova escrita e entrevista;

2º - elaboração de lista que contenha os nomes dos três candidatos mais votados em Colégio Eleitoral, constituído para esse fim, nas unidades em que houver vacância da função;

3º - designação pelo Diretor Superintendente com base na relação elaborada pelo Colégio Eleitoral.

Parágrafo Único - Somente poderão candidatar-se à eleição os interessados considerados qualificados na 1ª etapa.

I - DO PROCESSO DE QUALIFICAÇÃO

Artigo 2º - Para inscreverem-se no processo de qualificação os interessados deverão atender às seguintes exigências:

I - licenciatura plena em Pedagogia, com habilitação em Administração Escolar de 1º e 2º graus.

II - experiência mínima de 5 (cinco) anos em funções docentes ou técnico-pedagógicas, sendo pelo menos 3 (três) anos dessa experiência no ensino de 2º grau.

Parágrafo Único - O tempo de experiência docente, contado a partir da graduação em nível superior, deverá ser em disciplina na área de formação do docente em instituição vinculada ao sistema formal de ensino.

Artigo 3º - O processo de qualificação deve ser realizado, no máximo, uma vez por ano.

Artigo 4º - Para realização do processo de qualificação será designada, pelo Diretor Superintendente, uma Comissão, denominada Comissão de Qualificação, composta dos seguintes membros:

(1) I - três profissionais de reconhecido saber e experiência na área de Educação

II - o Coordenador de Ensino de 2º Grau do CEETEPS

III - um diretor ou ex-diretor com experiência mínima de dois anos em direção de

Escola Técnica.

§ 1º - No ato da designação, o Diretor Superintendente indicará o Presidente da Comissão de Qualificação.

§ 2º - A Coordenadoria de Ensino de 2º grau prestará assessoria à Comissão.

Artigo 5º - A Comissão de Qualificação adotará o modelo de Edital (Anexo 1).

Parágrafo Único - O candidato tomará ciência do Edital no ato da inscrição.

Artigo 6º - O Edital resumido será publicado no Diário Oficial do Estado, conforme modelo (Anexo 2); simultaneamente, haverá divulgação nas unidades de ensino do CEETEPS, bem como através de jornais de ampla circulação no Estado e outros meios de comunicação.

Artigo 7º - Terminado o prazo de inscrição sem a ocorrência de candidato que atenda aos requisitos do Edital, dar-se-á por encerrado o processo de qualificação e abre-se um processo especial de ocupação temporária.

Artigo 8º - Concluído o processo de qualificação, o Presidente da Comissão de Qualificação solicitará ao Diretor Superintendente sua homologação.

Parágrafo Único - Após a homologação, o Presidente da Comissão de Qualificação dará conhecimento à cada ETE da relação dos candidatos considerados qualificados.

Artigo 9º - O Presidente da Comissão de Qualificação encaminhará ao Diretor Superintendente relatório das atividades desenvolvidas, informando os procedimentos e critérios utilizados na avaliação, bem como um parecer sobre o desempenho de cada candidato inscrito.

Artigo 10 - A Comissão poderá solicitar assessoramento de especialistas para o desempenho de suas atividades.

II - DO PROCESSO ELEITORAL

Artigo 11 - A relação que contenha o nome dos 3 (três) candidatos mais votados deverá ser encaminhada ao Diretor Superintendente com antecedência de, no mínimo, 30 dias do vencimento do mandato do Diretor.

Artigo 12 - Serão considerados eleitores:

I - todos os professores em exercício na unidade, admitidos através de processo

seletivo;

II - todos os funcionários técnicos e administrativos, admitidos nas mesmas condições do item anterior, em exercício na unidade;

III - todos os alunos regularmente matriculados na unidade escolar.

Artigo 13 - Os votos válidos terão peso percentual final correspondente, respectivamente, a 60, 20 e 20, para professores, funcionários e alunos.

Artigo 14 - Para a realização da eleição, será designada pelo Diretor Superintendente, uma Comissão, denominada Comissão eleitoral, composta de três membros, escolhidos entre docentes e/ou funcionários técnico-administrativos do CEETEPS.

§ 1º - no ato de designação, o Diretor Superintendente indicará o Presidente da Comissão Eleitoral.

§ 2º - o Diretor da unidade na qual se instalar o Colégio Eleitoral deverá providenciar todo o apoio técnico aos trabalhos da Comissão.

Artigo 15 - Compete ao Presidente da Comissão eleitoral estabelecer:

I - a data de recebimento das inscrições dos candidatos;

II - o período de campanha eleitoral;

III - a data da realização da eleição;

IV - o local em que serão instaladas as urnas eleitorais;

V - os horários de realização das eleições.

§ 1º - à critério da Comissão Eleitoral poderão ser 2 (dois) os dias de eleição;

§ 2º - os horários de realização das eleições deverão abranger todos os períodos de funcionamento da unidade escolar;

§ 3º - o Diretor da unidade escolar deverá ser consultado sobre a data, local e horários para a realização das eleições;

§ 4º - o pedido de registro de candidatura deverá ser formalizado pelo interessado, através de requerimento dirigido ao Presidente da Comissão Eleitoral;

§ 5º - todas as atividades de campanha eleitoral deverão ser autorizadas pelo Presidente da Comissão Eleitoral, ouvido o diretor da unidade escolar, se forem utilizadas as dependências da mesma.

Artigo 16 - A votação será pessoal e secreta, sendo que o eleitor deverá

apresentar prova hábil de identidade e assinar lista de presença antes de votar.

Artigo 17 - A eleição será realizada em cédula oficial, devidamente rubricada por um dos membros da Comissão Eleitoral, que deverá conter o nome da unidade escolar, o título “Eleição para Diretor” e os nomes de todos os candidatos inscritos com um quadrilátero ao lado onde o eleitor assinalará o nome de sua preferência.

Artigo 18 - Cada eleitor poderá assinalar até 3 (três) nomes constantes da cédula oficial.

Artigo 19 - Serão consideradas nulas as cédulas que contiverem mais de 3 (três) nomes assinalados ou qualquer sinal que permita identificar o eleitor.

Artigo 20 - Os votos serão recolhidos em 3 (três) urnas, uma para votos de professores, uma para funcionários e uma para alunos.

Artigo 21 - A eleição será considerada válida se comparecerem à votação metade mais um dos eleitores em cada categoria.

Artigo 22 - Compete ao Presidente da Comissão Eleitoral esclarecer os eleitores sobre as normas contidas nesta Deliberação e demais procedimentos referentes à eleição.

Artigo 23 - Os candidatos de comum acordo, poderão indicar até 3 fiscais para acompanhar a votação, credenciados antecipadamente pela Comissão Eleitoral.

Artigo 24 - A Comissão Eleitoral procederá a apuração dos votos em sessão pública.

Artigo 25 - O Presidente da Comissão Eleitoral proclamará os resultados da eleição.

Artigo 26 - Do resultado da eleição caberá recurso, sem efeito suspensivo no prazo de 3 (três) dias úteis após a proclamação dos eleitos, dirigido ao Diretor Superintendente a quem caberá julgar.

Artigo 27 - O Presidente da Comissão Eleitoral encaminhará ao Diretor Superintendente a relação dos três mais votados, composto na ordem decrescente do número de votos obtidos, assim que se encerrarem as apurações.

Parágrafo Único - Acompanhará a relação ATA de abertura e encerramento dos trabalhos, assinada pelo Presidente da Comissão Eleitoral e demais membros, contendo os nomes dos candidatos inscritos, número de eleitores e de votantes,

número de votos obtidos por cada candidato, discriminados os de professores, funcionários e alunos, bem como quaisquer outras informações relevantes e ocorrências surgidas durante o pleito.

Artigo 28 - Finda a apuração, todo o material relativo à eleição deverá ser mantido em poder do Presidente da Comissão Eleitoral, que o conservará pelo prazo mínimo de 30 (trinta) dias.

Artigo 29 - Os casos omissos serão resolvidos pelo Diretor Superintendente,

Artigo 30 - Revogam-se as disposições em contrário, especialmente a Deliberação nº 6 de 17/12/85.

(1) Redação dada pela Delib. 12/90.

(2) Redação dada pela Delib. 21/95.

Publicado no Diário Oficial do Estado de São Paulo a 9/5/90, Seção II, p. 24

ANEXO III Deliberação CEETEPS nº 01, de 11/01/2000 - Fixa normas complementares ao processo de qualificação e eleição dos Diretores de ETEs do CEETEPS

Fixa normas complementares ao processo de qualificação e eleição dos Diretores de ETEs do CEETEPS

O Conselho Deliberativo do Centro Estadual de Educação Tecnológica “Paula Souza”, à vista do deliberado em sessão de 10 de janeiro de 2000 e com fundamento no artigo 17 do Regimento Comum das ETEs do CEETEPS, aprovado pelo Conselho Estadual de Educação nos termos do Parecer CEE nº 10/99, delibera:

Artigo 1º - A indicação dos Diretores das ETEs do CEETEPS, dar-se-á em três etapas:

1º - qualificação dos candidatos, através de análise de “curriculum vitae”, avaliação de prova(s) escrita(s) e entrevista;

2º - elaboração de lista que contenha os nomes dos 3 (três) candidatos mais votados em Colégio Eleitoral, constituído para esse fim, nas unidades em que houver vacância da função;

3º - designação pelo Diretor Superintendente com base na relação elaborada pelo Colégio Eleitoral.

Parágrafo Único - Somente poderão candidatar-se à eleição os interessados considerados qualificados na 1ª etapa.

I - DO PROCESSO DE QUALIFICAÇÃO

Artigo 2º - Para inscreverem-se no processo de qualificação os interessados deverão atender às seguintes exigências:

I - licenciatura plena em Pedagogia, com habilitação em Administração Escolar para o ensino médio ou equivalente ou mestre ou doutor em educação, na área de concentração em Administração Escolar.

II - experiência mínima de 5 (cinco) anos em funções docentes ou técnico-pedagógicas, sendo pelo menos 3(três) anos dessa experiência no ensino médio ou na educação profissional de nível t

Parágrafo Único - O tempo de experiência docente, contado a partir da graduação em nível superior, deverá ser em disciplina na área de formação do docente em instituição vinculada ao sistema formal de ensino.

Artigo 3º - O processo de qualificação deve ser realizado, no máximo, uma vez por ano.

Artigo 4º - Para realização do processo de qualificação será designada, pelo Diretor Superintendente, uma Comissão, denominada Comissão de Qualificação, composta dos seguintes membros:

(1)I - três profissionais de reconhecido saber e experiência na área de Educação

II - o Coordenador de Ensino de 2º Grau do CEETEPS

III - um diretor ou ex-diretor com experiência mínima de dois anos em direção de Escola Técnica.

§ 1º - No ato da designação, o Diretor Superintendente indicará o Presidente da Comissão de Qualificação.

§ 2º - A Coordenadoria de Ensino Técnico e a Coordenadoria de Recursos Humanos prestarão assessoria à Comissão.

O processo de qualificação constará das seguintes fases:

1ª - análise de “curriculum vitae”,

2ª - avaliação de prova(s) escrita(s),

3ª - entrevista.

§ 1º - Pela análise do “curriculum vitae” procurar-se-á avaliar o nível de preparo do candidato e sua vivência para desempenhar as funções de Diretor de uma escola de educação profissional e de ensino médio;

§ 2º - A prova escrita terá por objetivo avaliar o candidato sob o aspecto de sua adequação à função;

§ 3º - A entrevista terá por objetivo avaliar o candidato sob o aspecto de sua adequação à função;

§ 4º - A análise de “curriculum vitae”, a prova escrita e a entrevista serão avaliados considerando-se o candidato qualificado ou não qualificado;

§ 5º - Só serão convocados para a fase seguinte do processo os candidatos avaliados como qualificados na fase anterior;

§ 6º - Os resultados parciais de cada fase e o resultado final serão afixados nos locais de inscrição e publicados no Diário Oficial do Estado.

Artigo 6º - O Edital do processo de qualificação será elaborado pela Comissão de Qualificação, obedecidas as diretrizes desta Deliberação e será submetido à aprovação do Diretor Superintendente.

§ 1º - O Edital completo será divulgado nos locais de inscrição.

§ 2º - O candidato tomará ciência do Edital no ato da inscrição.

§ 3º - O Edital resumido será publicado no Diário Oficial do Estado, simultaneamente, haverá divulgação nas unidades de ensino do CEETEPS, bem como

através de jornais de ampla circulação no Estado e outros meios de comunicação.

§ 4º - O Edital definirá se os documentos comprobatórios das exigências indicadas no artigo 2º deverão ser entregues no ato da inscrição ou da admissão e/ou designação do candidato.

Artigo 7º - Terminado o prazo de inscrição sem a ocorrência de candidato que atenda aos requisitos do Edital, dar-se-á por encerrado o processo de qualificação e abre-se um processo especial de ocupação temporária.

Artigo 8º - Concluído o processo de qualificação, o Presidente da Comissão de Qualificação solicitará ao Diretor Superintendente sua homologação.

Parágrafo Único - Após a homologação, o Presidente da Comissão de Qualificação dará conhecimento à cada ETE da relação dos candidatos considerados qualificados.

Artigo 9º - O Presidente da Comissão de Qualificação encaminhará ao Diretor Superintendente relatório das atividades desenvolvidas, informando os procedimentos e critérios utilizados na avaliação, bem como um parecer sobre o desempenho de cada candidato inscrito.

Artigo 10 - A Comissão poderá solicitar assessoramento de especialistas para o desempenho de suas atividades.

II - DO PROCESSO ELEITORAL

Artigo 11 - A relação que contenha o nome dos 3 (três) candidatos mais votados deverá ser encaminhada ao Diretor Superintendente com antecedência de, no mínimo, 30 dias do vencimento do mandato do Diretor.

Artigo 12 - Serão considerados eleitores:

I - todos os professores em exercício na unidade, contratados pelo CEETEPS;

II - todos os funcionários técnicos e administrativos, admitidos nas mesmas condições do item anterior, em exercício na unidade;

III - todos os alunos regularmente matriculados na unidade escolar.

Artigo 13 - Os votos válidos terão peso percentual final correspondente, respectivamente, a 60, 20 e 20, para professores, funcionários e alunos.

Artigo 14 - Para a realização da eleição será designada pelo Diretor

Superintendente uma Comissão, denominada Comissão Eleitoral, composta de três membros, escolhidos entre docentes e/ou funcionários técnico-administrativos do CEETEPS.

§ 1º - no ato de designação, o Diretor Superintendente indicará o Presidente da Comissão Eleitoral.

§ 2º - o Diretor da unidade na qual se instalar o Colégio Eleitoral deverá providenciar todo o apoio técnico aos trabalhos da Comissão.

Artigo 15 - Compete ao Presidente da Comissão Eleitoral estabelecer:

- I - a data de recebimento das inscrições dos candidatos;
- II - o período de campanha eleitoral;
- III - a data da realização da eleição;
- IV - o local em que serão instaladas as urnas eleitorais;
- V - os horários de realização das eleições.

§ 1º – A Comissão Eleitoral poderá solicitar à Superintendência para que a eleição possa ser realizada em 2 (dois) dias;

§ 2º - os horários de realização das eleições deverão abranger todos os períodos de funcionamento da unidade escolar;

§ 3º - o Diretor da unidade escolar deverá ser consultado sobre a data, local e horários para a realização das eleições;

§ 4º - o pedido de registro de candidatura deverá ser formalizado pelo interessado, através de requerimento dirigido ao Presidente da Comissão Eleitoral;

§ 5º - todas as atividades de campanha eleitoral deverão ser autorizadas pelo Presidente da Comissão Eleitoral, ouvido o Diretor da unidade escolar, se forem utilizadas as dependências da mesma.

Artigo 16 - A votação será pessoal e secreta, sendo que o eleitor deverá apresentar prova hábil de identidade e assinar lista de presença antes de votar.

Artigo 17 - A eleição será realizada em cédula oficial, devidamente rubricada por um dos membros da Comissão Eleitoral, que deverá conter o nome da unidade escolar, o título “Eleição para Diretor” e os nomes de todos os candidatos inscritos com um quadrilátero ao lado onde o eleitor assinalará o nome de sua preferência.

Artigo 18 - Cada eleitor poderá assinalar até 3 (três) nomes constantes da cédula

oficial.

Artigo 19 - Serão consideradas nulas as cédulas que contiverem mais de 3 (três) nomes assinalados ou qualquer sinal que permita identificar o eleitor.

Artigo 20 - Os votos serão recolhidos em 3 (três) urnas, uma para votos de professores, uma para funcionários e uma para alunos.

Artigo 21 - A eleição será considerada válida se comparecerem à votação metade mais um dos eleitores em cada categoria.

Artigo 22 - Compete ao Presidente da Comissão Eleitoral esclarecer aos eleitores sobre as normas contidas nesta Deliberação e demais procedimentos referentes à eleição.

Artigo 23 - Os candidatos de comum acordo, poderão indicar até 3 (três) fiscais para acompanhar a votação, credenciados antecipadamente pela Comissão Eleitoral.

Artigo 24 - A Comissão Eleitoral procederá a apuração dos votos em sessão pública.

Artigo 25 - O Presidente da Comissão Eleitoral proclamará os resultados da eleição.

Artigo 26 - Do resultado da eleição caberá recurso, sem efeito suspensivo no prazo de 3 (três) dias úteis após a proclamação dos eleitos, dirigido ao Diretor Superintendente a quem caberá julgar.

Artigo 27 - O Presidente da Comissão Eleitoral encaminhará ao Diretor Superintendente a relação dos três mais votados, composto na ordem decrescente do número de votos obtidos, assim que se encerrarem as apurações.

Parágrafo Único - Acompanhará a relação ATA de abertura e encerramento dos trabalhos, assinada pelo Presidente da Comissão Eleitoral e demais membros, contendo os nomes dos candidatos inscritos, número de eleitores e de votantes, número de votos obtidos por cada candidato, discriminados os de professores, funcionários e alunos, bem como quaisquer outras informações relevantes e ocorrências surgidas durante o pleito.

Artigo 28 - Finda a apuração, todo o material relativo à eleição deverá ser mantido em poder do Presidente da Comissão Eleitoral, que o conservará pelo prazo mínimo de 30 (trinta) dias.

III – DISPOSIÇÕES GERAIS E FINAIS

Artigo 29 – Poderá ser solicitado a qualquer tempo do candidato a apresentação dos documentos previstos no artigo 2º, se não forem entregues no ato da inscrição.

Artigo 30 – O prazo de validade do processo de qualificação será de 4 (quatro) anos, contados a partir da data de homologação dos resultados finais pelo Diretor Superintendente, podendo ser prorrogado mediante aprovação do Conselho Deliberativo do CEETEPS.

Artigo 31 – Os casos omissos serão resolvidos pelo Diretor Superintendente.

Artigo 30 – Esta Deliberação entrará em vigor na data de sua publicação, ficando revogadas as disposições em contrário, especialmente as Deliberações CEETEPS nº 08 de 25/04/90, nº 12 de 27/06/90 e nº 21 de 08/11/95.

ANEXO IV Deliberação CEETEPS nº 01, de 16/09/2003. Introduz alterações no Regimento Comum das Escolas Técnicas Estaduais do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza

Introduz alterações no Regimento Comum das Escolas Técnicas Estaduais do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, aprovado na 295ª Sessão do Conselho Deliberativo e pelo Conselho Estadual de Educação, nos termos do Parecer CEE 10/99.

O Presidente do Conselho Deliberativo do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, à vista do aprovado na 360ª sessão realizada em 16.9.2003 e com fundamento no artigo 8º , inciso IV do Regimento do Ceeteps, delibera:

Artigo 1º - Os artigos 13, 20, 25 e 120 do Regimento Comum das Escolas Técnicas Estaduais passarão a vigorar com a seguinte redação:

Artigo 13 – A Direção da Escola é o núcleo executivo encarregado de administrar as atividades da Unidade de Ensino e será exercida pelo Diretor e pelo Vice Diretor, com o auxílio dos assistentes de Diretor, responsáveis pelos serviços relacionados nos incisos II, III e V do artigo anterior.

§ 1º - A Direção organizará seu horário de atividades de forma a assegurar que os diferentes períodos de funcionamento da Escola contem com sua assistência e serviços.

§ 2º - O Vice Diretor, licenciado em Pedagogia ou portador de título Pós-Graduação “stricto sensu” em Educação, será designado pelo Diretor Superintendente mediante proposta do Diretor da U.E.

§ 3º - Os assistentes do Diretor serão designados pelo Diretor Superintendente, mediante proposta do Diretor da U.E.

Artigo 20 – A U.E. terá, como órgão deliberativo, o Conselho de Escola, presidido pelo Diretor e integrado, no mínimo, por:

- I. Vice Diretor;
- II. um representante dos assistentes do Diretor;
- III. um representante dos coordenadores de área;
- IV. um representante dos professores;
- V. um representante dos servidores técnicos e administrativos;
- VI. um representante dos pais de alunos;
- VII. um representante dos alunos;
- VIII. um representante de sindicato de trabalhadores, vinculados aos cursos;
- IX. um representante dos empresários, vinculado aos cursos;
- X. um representante do Poder Público Municipal.

§ 2º - Os representantes mencionados nos incisos II a VII serão escolhidos pelos seus pares.

§ 3º - Os representantes mencionados nos incisos VIII e IX serão indicados pelas suas respectivas entidades e o referido no inciso X pela Prefeitura ou Câmara Municipal.

Artigo 25 – O Vice Diretor será responsável pelo Núcleo de Gestão Técnico-Pedagógica e de Atendimento ao Aluno, previsto no inciso IV do artigo 12 deste Regimento, destinado a proporcionar suporte didático pedagógico ao processo de ensino e aprendizagem.

Artigo 120 – Constituem competências comuns do Diretor e ao Vice Diretor, além das que lhes forem conferidas por lei, pelo Regimento do Ceeteps ou delegadas ou atribuídas por ato de administração superior as seguintes:

- a) representar a U.E. em atos públicos e acadêmicos e perante as autoridades de ensino;
- b) responder pelo cumprimento das leis, regulamentos e determinações, bem como dos prazos para execução dos trabalhos estabelecidos pelas autoridades superiores;
- c) expedir determinações necessárias à manutenção da regularidade dos serviços;
- d) avocar, de modo geral e em casos especiais, as atribuições e competências de qualquer serviço subordinado;
- e) delegar atribuições a seus subordinados, assim como designar comissões para execução de tarefas especiais;
- f) decidir sobre petições, recursos e processos de sua área de competência, ou remetê-los, devidamente informados, a quem de direito, nos prazos legais, quando for o caso;
- g) implementar a diretrizes e as metas a serem adotadas pela U.E., observadas as diretrizes da administração superior;

Parágrafo 1º - Compete ainda ao Diretor:

- a) apurar ou fazer apurar irregularidades de que venha a tomar conhecimento;

- b) decidir quanto a questões de emergência ou omissão no presente Regimento ou nas disposições legais, representando às autoridades superiores;
- c) estabelecer expediente dos diversos setores;
- d) convocar e presidir reuniões do Conselho de Escola e dos servidores;
- e) presidir solenidades e cerimônias da escola;
- f) representar a escola em atos oficiais e atividades da comunidade;
- g) decidir sobre as propostas de utilização eventual do prédio e demais dependências da U.E. para atividades de caráter educacional, cultural ou desportivo, desde que provindas de órgãos públicos federais, estaduais, municipais ou instituições particulares reconhecidamente idôneas, desde que não seja de utilização contínua;
- h) encaminhar os Estatutos da Associação de Pais e Mestres para registro;
- i) encaminhar à aprovação da Superintendência do Ceeteps regulamentos e estatutos de outras instituições auxiliares que operam no estabelecimento;
- j) submeter à aprovação do Conselho de Escola matéria pertinente à deliberação do colegiado;
- k) encaminhar ao Ceeteps relatório anual das atividades da U.E.;
- l) aplicar penalidade de suspensão, prevista neste Regimento;
- m) propor à Superintendência do Ceeteps a abertura de concurso público e a homologação de seus resultados, bem como a contratação de pessoal docente, técnico e administrativo e do auxiliar de instrução;
- n) desenvolver o processo de avaliação funcional em nível de U.E.;
- o) atestar a frequência mensal e responsabilizar-se pelas autenticidades da folha de pagamento;
- p) organizar as escalas de férias e de substituições dos servidores da escola;
- q) autorizar a saída do servidor durante o expediente;
- r) informar e encaminhar os pedidos de afastamento e licença e demais solicitações dos servidores à autoridade superior;

- s) decidir, atendendo às limitações legais, sobre os pedidos de abono ou justificacão de faltas ao serviço;
- t) elaborar a proposta orçamentária da Unidade e encaminhar à Superintendência do CEETEPS. O correspondente plano das necessidades de material permanente de consumo, de obras e de serviços;
- u) encaminhar à Superintendência do CEETEPS as requisições de material permanente, de consumo, de obras e de serviços, atendidas as normas vigentes;
- v) receber verbas de material de consumo e de despesas de pronto pagamento, planejar sua destinação, fiscalizar sua aplicação e prestar contas;
- w) autorizar a contratação de serviço de manutenção de equipamentos e instalações, bem como autorizar compras, nos termos das normas vigentes.

Parágrafo 2º - Compete ainda ao Vice Diretor

- a) coordenar a elaboração do Plano Escolar e encaminhá-lo à administração superior para homologação até 30 (trinta) dias do início de cada período letivo;
- b) autorizar a matrícula e transferência dos alunos;
- c) manter entendimentos com empresas e outras instituições para fins de entrosagem, intercomplementaridade ou estágio de alunos;
- d) atribuir a regência de aulas e supervisão de estágio aos professores da U.E., nos termos das normas próprias do Ceeteps;
- e) estabelecer o calendário escolar e o horário de aulas;
- f) assinar juntamente com o Secretário todos os documentos relativos à vida escolar dos alunos;
- g) conferir diplomas e certificados de conclusão de grau, de curso, de módulo e de ciclo;

- h) decidir, ouvido o Conselho de Classe, sobre recursos interpostos por alunos ou seus responsáveis, relativos à verificação do rendimento escolar;
- i) organizar e manter atualizado cadastro de professores de todas as áreas e componentes curriculares para eventual necessidade de contratações temporárias, previstas em normas do Ceeteps;
- j) promover e presidir as eleições necessárias à indicação de docentes e discentes para representação nos órgãos colegiados da Unidade;
- k) organizar e autorizar a reposição de aulas, quando necessário ao cumprimento dos planos de ensino;
- l) exercer as atribuições do Diretor da Escola, quando o substituir nos impedimentos legais ou temporários.

Artigo 2º - Esta Deliberação entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

ANEXO V Deliberação CEETEPS nº 02, de 16/09/2003. Introduz alterações na Deliberação Ceeteps 1, de 11 de janeiro de 2000, que fixa normas complementares ao processo de qualificação e eleição dos diretores das ETE's do Ceeteps

Introduz alterações na Deliberação Ceeteps 1, de 11 de janeiro de 2000, que fixa normas complementares ao processo de qualificação e eleição dos Diretores de ETEs do CEETEPS.

O Presidente do Conselho Deliberativo do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, à vista do aprovado na 360ª sessão realizada em 16-9-2003, baixa a presente Deliberação.

Artigo 1º - O artigo 2º da Deliberação CEETEPS 1, de 11 de janeiro de 2000, passa a vigorar com a seguinte redação:

“Artigo 2º - Para se inscreverem no processo de qualificação os interessados deverão atender às seguintes exigências:

I – ter concluído o curso de Licenciatura Plena ou equivalente.

II – ter experiência mínima de 5 (cinco) anos em função docente ou técnico-pedagógica, no Ensino Médio e/ou na Educação Profissional de Nível Técnico ou Tecnológico.

Parágrafo único – O tempo de experiência será contado a partir da graduação em nível superior em componente curricular ou atividades relativas à área de formação, em instituição vinculada ao sistema formal de ensino”.

Artigo 2º - Esta Deliberação entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

ANEXO VI Normatização do provimento do diretor nas Escolas Técnicas do Centro Paula Souza

LEGISLAÇÃO/ ASSUNTO	Deliberação CEETEPS nº 06, de 17/12/1985	Deliberação CEETEPS nº 08, de 25/04/1990 (Revoga Anterior)	Deliberação CEETEPS nº 01, de 11/01/2000 (Revoga Anterior)	Deliberação CEETEPS nº 02, de 16/09/2003 (Altera Anterior)
Requisito p/ Inscrição	Ser Integrante do Quadro do CEETEPS	Qualquer pessoa, desde que atenda aos requisitos	Qualquer pessoa, desde que atenda aos requisitos	Qualquer pessoa, desde que atenda aos requisitos
	Licenciado em Pedagogia, com Habilitação em Adm. Escolar	Licenciado em Pedagogia, com Habilitação em Adm. Escolar	Licenciado em Pedagogia, com Habilitação em Adm. Escolar ou Mestre ou Doutor em Educação	Licenciatura Plena ou Equivalente
	05 anos de experiência docente ou técnico-pedagógica	05 anos de experiência docente ou técnico-pedagógica	05 anos de experiência docente ou técnico-pedagógica	05 anos de experiência docente ou técnico-pedagógica no Ensino Médio e/ou na Educação Profissional de Nível Técnico ou Tecnológico
	02 anos de experiência técnico-pedagógica	03 anos de experiência técnico-pedagógica	03 anos de experiência no Ensino Médio ou na Educação Profissional de Nível Técnico	
Forma de Votação	Lista tríplice, elaborada pelo Conselho de Escola	Lista tríplice, elaborada pela votação de todos os professores, funcionários e alunos da escola	Lista tríplice, elaborada pela votação de todos os professores, funcionários e alunos da escola	Lista tríplice, elaborada pela votação de todos os professores, funcionários e alunos da escola
	Quorum de 2/3 do colegiado	Metade mais um, de cada categoria	Metade mais um, de cada categoria	Metade mais um, de cada categoria
	Voto em até 03 candidatos	Voto em até 03 candidatos	Voto em até 03 candidatos	Voto em até 03 candidatos
	Voto Secreto	Voto Secreto	Voto Secreto	Voto Secreto
Tempo para apresentação Proposta	05 minutos para prestar esclarecimentos	Compete ao presidente da Comissão eleitoral estabelecer	Compete ao presidente da Comissão eleitoral estabelecer	Compete ao presidente da Comissão eleitoral estabelecer
Resp. pelo Processo	Diretor	Comissão Eleitoral, designada pelo diretor da escola	Comissão Eleitoral, designada pelo diretor da escola	Comissão Eleitoral, designada pelo diretor da escola
Forma de Provimento	Eleição pelo Conselho Escola	Análise de Curriculum	Análise de Curriculum	Análise de Curriculum
	Designação, mediante Lista Tríplice	Prova Escrita	Prova Escrita	Prova Escrita
		Entrevista	Entrevista	Entrevista
		Eleição, pela comunidade	Eleição, pela comunidade	Eleição, pela comunidade
		Designação, mediante Lista Tríplice	Designação, mediante Lista Tríplice	Designação, mediante Lista Tríplice
Peso dos votos	Não há	Professor: 60%	Professor: 60%	Professor: 60%
		Funcionário: 20%	Funcionário: 20%	Funcionário: 20%
		Aluno: 20%	Aluno: 20%	Aluno: 20%
Papel do Diretor	Diretor organiza o processo	Diretor da escola é consultado sobre data, local e horário das eleições	Diretor da escola é consultado sobre data, local e horário das eleições	Diretor da escola é consultado sobre data, local e horário das eleições
Apuração		Sessão Pública	Sessão Pública	Sessão Pública

ANEXO VII Participação dos diretores no processo eleitoral das escolas técnicas do Centro Paula Souza, ocorrido em 2004

Município	Unidade Escolar	Participação Diretores Eleição 2004
Adamantina	ETE Eudécio Luiz Vicente	Diretor não concorreu
Adamantina	ETE Engenheiro Herval Bellusci	Diretor não concorreu
Americana	ETE Polivalente de Americana	Diretor não concorreu
Amparo	ETE João Belarmino	Diretor não concorreu
Andradina	ETE Sebastiana Augusta de Moraes	Diretor não concorreu
Araraquara	ETE Professora Anna de Oliveira Ferraz	Diretor não concorreu
Araras	ETE Prefeito Alberto Feres	Diretor não concorreu
Assis	ETE Pedro D'arcádia Neto	Diretor não concorreu
Barra Bonita	ETE Comendador João Rays	Diretor concorreu e ganhou
Barretos	ETE Coronel Raphael Brandão	Diretor não concorreu
Batatais	ETE Antonio de Pádua Cardoso	Diretor não concorreu
Botucatu	ETE Doutor Domingos Minicucci Filho	Diretor não concorreu
Cabrália Paulista	ETE Astor de Matos Carvalho	Diretor não concorreu
Caçapava	ETE Machado de Assis	Diretor não concorreu
Cachoeira Paulista	ETE de Cachoeira Paulista	Diretor não concorreu
Cafelândia	ETE Profª Helcy Moreira Martins Aguiar	Diretor não concorreu
Campinas	ETE Conselheiro Antonio Prado	Diretor não concorreu
Campinas	ETE Bento Quirino	Diretor não concorreu
Cândido Mota	ETE Professor Luiz Pires Barbosa	Diretor não concorreu
Casa Branca	ETE Doutor Francisco Nogueira de Lima	Diretor não concorreu
Catanduva	ETE Elias Nechar	Diretor não concorreu
Cerqueira Cesar	ETE Prefeito José Esteves	Diretor não concorreu
Cruzeiro	ETE Professor José Sant'ana de Castro	Diretor não concorreu
Dracena	ETE Professora Carmelina Barbosa	Diretor não concorreu
Espírito Santo do Pinhal	ETE Doutor Carolino da Mota E Silva	Diretor não concorreu

Município	Unidade Escolar	Participação Diretores Eleição 2004
Franca	ETE Professor Carmelino Correia Junior	Diretor não concorreu
Franca	ETE Doutor Júlio Cardoso	Diretor não concorreu
Garça	ETE Monsenhor Antônio Magliano	Diretor concorreu e ganhou
Garça	ETE Dep. Paulo Ornellas C. de Barros	Diretor não concorreu
Guaratinguetá	ETE Prof. Alfredo de Barros Santos	Diretor não concorreu
Hortolândia	ETE De Hortolândia	Diretor não concorreu
Igarapava	ETE Antonio Junqueira da Veiga	Diretor não concorreu
Iguape	ETE Eng. Agrônomo Narciso de Medeiros	Diretor não concorreu
Ilha Solteira	ETE de Ilha Solteira	Diretor não concorreu
Ipaussu	ETE Pedro Leme Brisolla Sobrinho	Diretor concorreu e ganhou
Itapetininga	ETE Professor Edson Galvão	Diretor concorreu e perdeu
Itapeva	ETE Doutor Demétrio Azevedo Júnior	Diretor não concorreu
Itatiba	ETE Rosa Perrone Scavone	Diretor não concorreu
Itu	ETE Martinho Di Ciero	Diretor não concorreu
Jacareí	ETE Cônego José Bento	Diretor não concorreu
Jales	ETE Doutor José Luiz Viana Coutinho	Diretor não concorreu
Jaú	ETE Joaquim Ferreira Do Amaral	Diretor não concorreu
Jaú	ETE Professor Urias Ferreira	Diretor não concorreu
Jundiaí	ETE Vasco Antonio Venchiarutti	Diretor não concorreu
Jundiaí	ETE Benedito Storani	Diretor concorreu e ganhou
Leme	ETE Deputado Salim Sedeh	Diretor não concorreu
Limeira	ETE Trajano Camargo	Diretor não concorreu
Marília	ETE Antonio Devisate	Diretor não concorreu
Matão	ETE Sylvio de Mattos Carvalho	Diretor não concorreu
Miguelópolis	ETE Laurindo Alves de Queiroz	Diretor não concorreu
Mirassol	ETE Professor Matheus Leite Abreu	Diretor não concorreu
Mococa	ETE João Batista de Lima Figueiredo	Não ocorreu eleição

Município	Unidade Escolar	Participação Diretores Eleição 2004
Mococa	ETE Francisco Garcia	Não ocorreu eleição
Mogi das Cruzes	ETE Presidente Vargas	Diretor não concorreu
Mogi Mirim	ETE Pedro Ferreira Alves	Diretor não concorreu
Mongaguá	ETE Adolpho Bezerin	Diretor concorreu e ganhou
Monte Aprazível	ETE Padre José Nunes Dias	Diretor não concorreu
Orlândia	ETE Professor Alcídio De Souza Prado	Diretor não concorreu
Osvaldo Cruz	ETE Amin Jundi	Diretor não concorreu
Ourinhos	ETE Jacinto Ferreira de Sá	Diretor não concorreu
Paraguaçu Paulista	ETE Augusto Tortolero Araújo	Diretor não concorreu
Penápolis	ETE João Jorge Geraissate	Diretor não concorreu
Pindamonhangaba	ETE João Gomes de Araújo	Diretor não concorreu
Piracicaba	ETE Coronel Fernando Febeliano da Costa	Diretor não concorreu
Presidente Prudente	ETE Prof. Dr. Antonio Eufrásio Toledo	Diretor não concorreu
Presidente Venceslau	ETE De Presidente Venceslau	Diretor não concorreu
Quatá	ETE Doutor Luiz Cesar Couto	Diretor não concorreu
Rancharia	ETE Deputado Francisco Franco	Diretor não concorreu
Ribeirão Preto	ETE José Martimiano da Silva	Diretor concorreu e perdeu
Rio Claro	ETE Professor Armando Bayeux da Silva	Diretor não concorreu
Rio das Pedras	ETE Doutor José Coury	Diretor não concorreu
Santa Bárbara D'Oeste	ETE De Santa Bárbara D'Oeste	Diretor não concorreu
Santa Cruz do Rio Pardo	ETE Orlando Quagliato	Diretor não concorreu
Sta Rita do Passa Quatro	ETE Manoel dos Reis Araújo	Diretor não concorreu
Santo André	ETE Júlio de Mesquita	Diretor concorreu e perdeu
Santos	ETE Aristóteles Ferreira	Diretor concorreu e ganhou
Santos	ETE Escolástica Rosa	Primeira eleição da escola
São Bernardo do Campo	ETE Lauro Gomes	Diretor não concorreu
São Caetano do Sul	ETE Jorge Street	Diretor não concorreu

Município	Unidade Escolar	Participação Diretores Eleição 2004
São Carlos	ETE Paulino Botelho	Diretor concorreu e perdeu
São Joaquim da Barra	ETE Pedro Badran	Diretor não concorreu
São José do Rio Preto	ETE Philadelpho Gouvea Netto	Diretor concorreu e ganhou
São Manuel	ETE Dona Sebastiana de Barros	Diretor não concorreu
Sao Paulo	ETE Professor Camargo Aranha	Diretor concorreu e ganhou
Sao Paulo	ETE Getúlio Vargas	Diretor não concorreu
Sao Paulo	ETE de São Paulo	Diretor não concorreu
Sao Paulo	ETE Albert Einstein	Diretor não concorreu
Sao Paulo	ETE Professor Aprígio Gonzaga	Diretor concorreu e ganhou
Sao Paulo	ETE Professor Basílides de Godoy	Diretor concorreu e ganhou
Sao Paulo	ETE Carlos de Campos	Diretor não concorreu
Sao Paulo	ETE Guaracy Silveira	Diretor concorreu e ganhou
Sao Paulo	ETE Prof. Horácio Augusto da Silveira	Diretor não concorreu
Sao Paulo	ETE José Rocha Mendes	Diretor não concorreu
Sao Paulo	ETE Martin Luther King	Diretor concorreu e ganhou
Sao Paulo	ETE de Guaianazes	Diretor não concorreu
São Paulo	ETE Zona Leste	Não houve eleição
São Roque	ETE de São Roque	Diretor não concorreu
São Simão	ETE Professor Francisco dos Santos	Diretor não concorreu
Sorocaba	ETE Fernando Prestes	Diretor concorreu e ganhou
Sorocaba	ETE Rubens de Faria E Souza	Diretor concorreu e ganhou
Taquaritinga	ETE Doutor Adail Nunes da Silva	Diretor não concorreu
Taquarivaí	ETE Doutor Dário Pacheco Pedroso	Diretor não concorreu
Tatuí	ETE Sales Gomes	Diretor não concorreu
Vera Cruz	ETE Paulo Guerreiro Franco	Diretor não concorreu
Votuporanga	ETE Frei Arnaldo Maria de Itaporanga	Diretor concorreu e ganhou

ANEXO VIII Prova aplicada aos candidatos do processo de qualificação de candidatos à função de Diretor de ETE do CEETEPS.

Prova Escrita – 30/11/2003

Responda a todas as questões abaixo, nas folhas de respostas.

QUESTÃO 1

É da competência do Diretor de uma ETE coordenar a elaboração do Plano Escolar anual. O Plano Escolar é fundamental para a realização do projeto da escola, que deve expressar as grandes metas educacionais a serem perseguidas, incluindo desde a dimensão pedagógica até as componentes políticas e administrativas. Ele é fundamental para a concretização da autonomia da escola, que significa, essencialmente, a possibilidade de a escola distinguir-se de todas as outras, em função das peculiaridades resultantes de seu enraizamento na comunidade, de suas metas específicas, em outras palavras, de seu projeto. Respeitada a necessária articulação entre os diversos níveis de interesses e de valores – individuais e coletivos, locais e nacionais, relativos e absolutos – o projeto de cada escola constitui sua face, revelando sua “personalidade” institucional.

a) Entre os diversos atores possíveis – professores, alunos, equipe técnica, funcionários, pais, membros da sociedade em que a escola se insere e outros – quem deve participar da elaboração do Plano Escolar de uma ETE em suas diversas dimensões? Argumente para fundamentar seu ponto de vista.

b) Como o Plano Escolar contemplaria questões como a heterogeneidade dos alunos no que se refere ao seu conhecimento, bem como o fato de que, nos últimos anos, adultos e trabalhadores passaram a predominar entre os alunos do Ensino Técnico?

QUESTÃO 2

Analise, do ponto de vista das políticas públicas, as transformações ocorridas no ensino profissional, a partir da LDB 9394/96 e do Decreto 2208/97, que reorganizam o sistema educacional brasileiro e formalizaram a separação entre Ensino Médio e Ensino Técnico.

QUESTÃO 3

Dados recentes da OIT revelam que a taxa de desemprego dos jovens de 16 a 24 anos é consideravelmente superior à de outras faixas etárias. Vários estudos apontam que tal exclusão deve-se, em grande medida, à falta de qualificação e de experiência profissional, gerando um círculo vicioso que faz crescer a barreira ao ingresso desses indivíduos no mundo do trabalho.

A instituição educacional pode contribuir para a inserção profissional dos jovens? Justifique sua resposta. Que ações efetivas podem ser desenvolvidas neste sentido?

QUESTÃO 4

Na escola que você dirige há necessidade de transformar uma sala de aula em um Laboratório de Informática para 40 alunos. O Laboratório será usado para aulas regulares de Informática e também para aulas de outras disciplinas que necessitam de recursos computacionais, inclusive de *Internet*, para o desenvolvimento de um ou de mais tópicos do programa de ensino.

Apresente um esboço de projeto de implantação completa do Laboratório, que contemple a reforma física da sala, a aquisição de mobiliários e de equipamentos, os custos, a organização e o gerenciamento de sua utilização, com vistas ao encaminhamento a órgãos de financiamento.

QUESTÃO 5

As diretrizes, os parâmetros e os referenciais curriculares do Ensino Médio e do Ensino Técnico estabelecem as bases a uma mudança da estrutura e do conteúdo dos cursos nesses níveis de ensino.

Analise os principais conceitos educacionais e curriculares contidos na Reforma de Educação de 96/97, que têm balizado a (re)elaboração de cursos técnicos , quanto à perspectiva do atendimento das demandas para a inserção e para o sucesso dos alunos nos planos social e profissional.

QUESTÃO 6

SOBRE A IDÉIA DE PROFISSIONAL

Dois ruídos distorcem a compreensão de significado de uma “formação profissional”: a caracterização do ensino profissionalizante como a mera preparação técnica para o exercício de uma ocupação com pequeno raio de ação, em geral de natureza subalterna; e a identificação do desempenho profissional com a competência técnica necessária, mas, sem dúvida, insuficiente para caracterizar um profissional. Chega a ser constrangedor, para quem é do ramo, a leitura de comentários sobre, digamos, um crime hediondo, realizado com todos os requintes técnicos: “Isso é coisa de profissional!”. De fato, a idéia de profissionalismo transborda em muito a mera competência técnica no exercício de tarefas específicas, desaguando em uma região de confluência da necessária competência específica com uma visão de conjunto sobre o significado das atividades realizadas e com um comprometimento explícito com o bem comum. Um profissional não pode ser confundido com um realizador de micro-tarefas, com um mero diletante, nem com um mercenário, que podem e devem ser tecnicamente competentes, mas que não têm compromissos que transcendam os próprios interesses, tópicos, de satisfação pessoal, ou apenas pecuniários. De um

verdadeiro profissional, pode-se afirmar que, não importando se trabalha em um órgão público ou numa empresa privada, no exercício de atividades em que demonstra sua competência técnica sempre estão presentes a consciência ética e o compromisso público.

a) Identifique o que considera a idéia central do texto acima, reescrevendo tal idéia com suas palavras.

b) Elabore um texto com argumentos para fundamentar sua concordância com a idéia supra-referida ou sua discordância da mesma.

c) Redija um resumo (de 5 a 10 linhas) do texto que você escreveu.

³⁷ Questão respondida pelos eleitores das escolas onde o diretor foi reeleito.

³⁸ Questão respondida pelos eleitores das escolas onde o diretor não foi reeleito.