

CONSULTA À COMUNIDADE ESCOLAR PARA DESIGNAÇÃO DE EQUIPES DIRETIVAS DAS INSTITUIÇÕES MUNICIPAIS DE ENSINO DE CURITIBA

Renata Riva Finatti

Resumo

Este trabalho busca discutir os processos de provimento das funções de direção de escolas municipais de Curitiba, entre a década de 1980 até 2015, apresentando permanências e rupturas no poder exercido por profissionais do magistério nas equipes diretivas destas unidades. A Rede Municipal de Ensino de Curitiba – RME – possui processos de escolha, pela comunidade escolar, de diretores e vice-diretores das escolas que ofertam Ensino Fundamental anterior à Constituição Federal de 1988 e, portanto, às exigências legais nacionais para gestão democrática da escola pública. Não obstante, tais processos não haviam sido analisados quanto às virtudes e vicissitudes em permitir ou impedir pessoas a permanecerem por longos períodos de tempo exercendo o poder. A isto se propõe este trabalho ao construir uma série histórica dos quadros de equipes diretivas “eleitas” pela comunidade escolar e nomeadas por atos do prefeito ao exercício do mandato e analisar o perfil e planos de gestão das atuais equipes diretivas. A pesquisa evidenciou que a legislação acerca desses processos de provimento de funções diretivas das unidades educacionais na RME de Curitiba permitiu a constituição de uma “carreira em uma carreira inexistente”, uma vez que décadas no poder se efetivaram por processos democráticos.

Palavras chaves: Políticas Educacionais; Gestão democrática; Escolha de diretores(as) escolares; Escola pública.

A democracia, princípio e método da gestão da escola, relaciona-se diretamente ao exercício de poder e à participação de um maior número de pessoas na tomada de decisões. Assim, a alternância de poder é necessária aos processos democráticos e pode ser considerada um princípio, uma vez que reorganiza a ordem estabelecida. Isto posto, haver legislação acerca da consulta à comunidade para escolha das equipes diretivas desde 1983 no município de Curitiba não garante às escolas processos efetivamente democráticos.

Ao se desenhar esta análise, cujas reflexões decorrem da pesquisa de mestrado desta autora¹, uma das hipóteses que se levantou foi a de que, mesmo com processos coletivos de escolha de diretores(as) escolares, regimes autoritários podem se concretizar, com a manutenção de alguns sujeitos no poder durante vários mandatos.

Figura-se importante, em processos democráticos, a alternância de poder, ainda que não seja isoladamente o que os garantam. As equipes diretivas das unidades escolares são responsáveis por fazer a articulação entre os segmentos da unidade escolar, efetivando fluxos de gestão da escola e oxigenando ideias e procedimentos. Assim, a despeito da alternância existir, as tomadas de decisões podem continuar sendo sustentadas por interesses privados,

¹ Para não incorrer em quebre de anonimato, tal pesquisa não será aqui referenciada.

individuais, sem articulação entre os interesses de diferentes segmentos ou sem sustentação no interesse público e no direito à educação, fundamentos da escola pública. Não obstante, para se verificar as formas de atuação dos gestores no interior das unidades, fazia-se necessária pesquisa *il loco*, qualitativa, o que não foi possível na abrangência desta, de cunho quantitativo, ao se analisarem as permanências e rupturas nas 184 unidades escolares em funcionamento entre os anos de 2014 e 2015, período de coleta de dados. As alternâncias e permanências no poder podem ser lidas à luz da ideia de que aqueles que estão no poder tem mais chance de manter e conquistar mais poder (Wright Mills, 1985), elemento este que explica a permanência de algumas pessoas por décadas na função de direção, como se apresentará a seguir.

Os dados de que tratam as análises aqui realizadas foram catalogados a partir da busca de atos públicos municipais, na plataforma municipal que os publiciza, no sítio eletrônico “Leis Municipais”² e na Coordenadoria Técnica de Estrutura e Funcionamento do Ensino, da Secretaria Municipal da Educação de Curitiba (SME). É preciso ressaltar que tais fontes – sítios eletrônicos – podem ser limitadas, uma vez que dependem da digitalização de documentos que antes compunham apenas Diários Oficiais impressos. Destarte, é possível que nem todos os decretos de nomeação estivessem digitalizados à época de tal pesquisa, ainda que se tenham encontrados atos de todos os anos em que supostamente ocorreram “eleições” ou consultas à comunidade para escolha das equipes diretivas. Outro fator a se considerar é o de que, apesar da vigência de normatizações para tais processos no período, alguns dos atos podem ter representado indicações do prefeito por diferentes motivos, dentre os quais nulidade de algum pleito³. Frise-se que a RME de Curitiba não possui um banco de dados com informações organizadas de cada um dos pleitos que ocorreram, tampouco da

² www.leismunicipais.com.br

³ À título de exemplo, no pleito de 2014 três escolas não elegeram seus dirigentes, no entanto os decretos nº 1388/2014 e nº 8/2015, publicados com a designação de diretores e vice-diretores, não fizeram menção a esta ausência. Posteriormente foi publicado o Decreto nº 19/2015 que designou diretores e vice-diretores para as três unidades, fazendo menção a ofícios e protocolos sem, no entanto, descrever seu teor. Uma das unidades não realizou pleito pois não houve registro de chapa, cabendo indicação para o cumprimento do mandato, por ato do Secretário de Educação, e designação por ato do Prefeito Municipal (CURITIBA, 2014, Art. 18). Nas demais escolas houve anulação dos pleitos, por terem sido constatadas irregularidades nos processos, conforme consta nos pareceres enviados aos conselhos escolares das respectivas unidades e disponibilizados para esta pesquisa pela Secretaria Municipal da Educação (SME). Coube, então, nos dois casos, o cumprimento do artigo 40 da Lei nº 14528/2014, sendo promovidas novas eleições no prazo de noventa (90) dias (a contar da decisão de anulação). A designação das funções de diretor e vice provisórios, por meio do decreto nº 19/2015, foi para que cumprissem mandato enquanto novo pleito não acontecesse. Em maio do mesmo ano, após ocorrido o segundo pleito, foi publicado o decreto nº 456/2015 com a designação de diretores e vice das duas unidades e dispensa dos profissionais indicados.

composição de todas as equipes diretivas das unidades escolares, ao longo das últimas décadas.

Como procedimentos, inicialmente, uma sondagem foi feita, a partir de unidades escolares e anos aleatórios, para verificar como os atos nomeavam profissionais para o exercício das funções de direção. A partir disso, foi identificada necessidade de organização dos nomes que uma mesma unidade teve ao longo do período que se objetivava pesquisar, a fim de que fossem agrupados os profissionais que passaram pelas equipes diretivas de uma unidade, a despeito do nome da mesma ter sido alterado. Uma planilha com este histórico foi organizada, a partir da busca com palavras chaves como “unidades educacionais”; “unidades escolares”; “unidades orgânicas”; “denominação unidades”; “estrutura organizacional”; vinculadas à palavra educação.

Em um segundo movimento, com palavras de busca como “designa para função”; “nomeia diretor”; “nomeia para cargo”; nomeia para função”; “designa para FG”; e vinculação aos anos em que houve processo eleitoral, foram encontrados os atos que designavam as pessoas para comporem a direção de cada uma destas unidades. Na sequência, buscas foram realizadas nas unidades específicas que não constavam nos atos gerais, em determinados anos. Outras buscas foram feitas com as mesmas palavras chaves sem vinculação a um ano específico, sendo localizados atos de nomeação em anos diferentes dos eleitorais. Aposentadorias, exonerações ou declínio à função podem levar a necessidade de se nomearem novas pessoas, assim como impedimentos legais para o exercício da função, problemas que levem a nulidade do processo eleitoral ou criação de novas unidades, conforme legislação vigente. Após leitura e tabulação de uma centena de decretos, compôs-se importante banco de dados analisado aqui.

Na composição de tal banco, evidenciaram-se nomes e/ou sobrenomes que se repetiam ou eram comuns entre profissionais em unidades distintas. Tais fatos foram instigantes e levaram à verificação do tempo que cada pessoa ficava no exercício da função diretiva nas unidades, questionando-se: se familiares compunham uma mesma gestão em algumas unidades, pois havia casos de semelhanças dos nomes e sobrenomes na mesma escola; quais as características dos grupos cujas unidades tinham maior ou menor alternância de nomes nas funções de gestão; se haveria divisões geográficas nas quais seria possível inferir maior ou menor alternância no poder; os motivos das permanências e alternâncias na função; os motivos dos declínios da gestão da escola durante o mandato; quais funções assumiam os(as) profissionais que deixavam a função de direção; quais características aproximavam as pessoas “eleitas”; se os sujeitos indicados em determinado momento se mantinham nas funções de

gestão das unidades quando dos processos eleitorais subsequentes; dentre outros questionamentos.

Isto posto, o levantamento – cujo marco inicial seria a implementação dos processos eleitorais com participação da comunidade – foi ampliado. Retomaram-se indicações livres pelo prefeito, imediatamente anteriores aos primeiros processos de escolha pela comunidade, com o objetivo de verificar permanência daqueles nomes que já exerciam o cargo por indicação, nas primeiras consultas.

Na composição do banco, como não há dados da quantidade de unidades escolares em funcionamento por ano, calculou-se o número de unidades pelo número de nomeações de diretores em ano de “eleição” para a função. A partir disso, chegou-se a possibilidade de 1666 mandatos distintos, compondo um total de 2856 funções⁴ eleitas para a direção, discriminados na tabela abaixo. Estes mandatos foram ocupados, em alguns momentos, pelo diretor, apenas, e em outros momentos por duas ou três pessoas, com nomeação, em algumas unidades, de até dois vice-diretores e em outras por nenhum vice, a depender dos critérios vigentes à época (relativos à quantidade de estudantes matriculados e modalidades ofertadas, normalmente):

TABELA 1 – NÚMERO DE MANDATOS NOS DECRETOS PUBLICADOS APÓS PERÍODO DE "ELEIÇÃO"

	Período dos mandatos	Total de unidades / mandatos "novos"	Total de funções nomeadas
Número de mandatos nos decretos publicados após período de "eleição"	1984-1985	85	85
	1986-1987	88	88
	1988-1989	100	100
	1990-1991	101	101
	1992-1993	101	106
	1994-1996	115	227
	1997-1999	120	240
	2000-2002	127	256
	2003-2005	134	271
	2006-2008	165	327
	2009-2011	170	342
	2012 - 2014	178	357
2015 - 2017	184	356	
TOTAL	13	1666	2856

⁴ Número bruto de funções nomeadas. Até 1992 só eram nomeados diretores, à exceção de duas escolas que tiveram, pela primeira vez, vice-diretor nomeado pelo decreto nº 336/1992, posterior ao pleito. A partir de 1993, passaram a ser nomeados diretores e seus respectivos vices, na maioria das unidades.

Fonte: Banco de dados da pesquisa, autoria própria.

Apenas 1380 pessoas diferentes ocuparam funções de direção nas unidades escolares ao longo do período analisado, dentre as 2856 possíveis. Assim, sem nomear as pessoas, cada profissional teria tido, em média, dois mandatos. No entanto, a tabela seguinte evidencia que a maioria dos sujeitos teve apenas um mandato e que 74% teve até dois mandatos.

TABELA 2 – NÚMERO DE MANDATOS EXERCIDOS POR PROFISSIONAL NA SÉRIE HISTÓRICA (MANDATOS QUE INICIARAM ENTRE 1984 E 2015) E PELOS ATUAIS GESTORES

Quantidade de mandatos	Total de profissionais – valor bruto	Percentual do total de profissionais (mandatos iniciados de 1984 – 2015)	Percentual de profissionais (apenas atuais gestores)
Apenas 1 mandato	604	43,77%	41,29%
Dois mandatos	414	30,00%	25,84%
Três mandatos	167	12,10%	14,89%
Quatro mandatos	103	7,46%	10,96%
Cinco mandatos	48	3,48%	3,37%
Seis mandatos	24	1,74%	1,40%
Sete mandatos	17	1,23%	1,69%
Oito mandatos	1	0,07%	0,00%
Novo mandatos	2	0,14%	0,56%
TOTAL	1380	1380	356

Fonte: Banco de dados da pesquisa, autoria própria.

A tabela 2 evidencia que 26% dos profissionais ocuparam funções de direção das unidades por vários mandatos, e 15% deles estiverem na gestão por quatro ou mais mandatos. Tais permanências eram permitidas por lei, uma vez que a reeleição contava por função exercida (direção ou vice), não por mandato na equipe diretiva, permitindo as dobradinhas (diretor reeleito como diretor, concorre no pleito seguinte como vice e pode, posteriormente, voltar a reeleger-se como vice e depois a candidatar-se como diretor, e assim sucessivamente). No entanto, precisam ser analisados, também, os interesses das comunidades que “permitiram” tais manutenções, elegendo os mesmos profissionais por vários pleitos consecutivos ou não construindo alternativas para substituí-los. A tabela 3 evidencia não os mandatos, mas o tempo de exercício do poder dos profissionais que passaram pelas equipes diretivas das unidades:

TABELA 3 – TEMPO DE EXERCÍCIO NA EQUIPE DIRETIVA – DIREÇÃO E VICE-DIREÇÃO

TEMPO	QUANTIDADE DE PROFISSIONAIS	PERCENTUAL DE PROFISSIONAIS
Até 4 anos	670	49%
De 4 a 6 anos	340	25%
De 6 a 10 anos	183	13%

De 10 a 15 anos	142	10%
De 15 a 20 anos	33	2%
Mais de 20 anos	12	1%
Total	1380	100%

Fonte: Banco de dados da pesquisa, autoria própria.

Oito, dos doze profissionais que estiveram mais de duas décadas na direção das unidades, ainda complementarão este tempo até 2017, pois são atualmente gestores. Um deles esteve/estará por 25 anos, dois por 26 anos, dois por 22 anos e sete estiveram por 21 anos. Apesar de haver profissionais que por mais de duas décadas exerceram função de direção de unidades, a maioria compôs a equipe diretiva das escolas apenas uma ou duas vezes, não exercendo a função por mais de 4 anos.

Os dados de indicações e nomeações anteriores a 1984 (sem consultas/eleições) não evidenciaram a manutenção no poder destas indicações no primeiro processo de consulta, conforme hipótese levantada. Na primeira consulta, das 85 unidades, 38 apareceram pela primeira vez nos decretos encontrados. Dentre as 47, cujas informações de indicações livres pelo chefe do poder Executivo foram encontradas anteriores a 1984, apenas 26% (12) mantiveram a mesma pessoa anteriormente indicada na direção da unidade. Destaca-se, no entanto, que destas que se “mantiveram” após primeiro processo de consulta, 11 se elegeram por pelo menos duas vezes consecutivas, exercendo seus mandatos até 1987 (1984 a 1985 e 1986 a 1987). Ainda, 10 das 12 (83%) estavam desde 1977 no exercício da função nas escolas cujos pleitos venceram posteriormente, e uma ainda foi eleita por mais três vezes em relação às demais, permanecendo na direção até 1996, à exceção de um mandato em que se afastou. Esta última pessoa completou, somados os anos em que foi indicada aos mandatos a que concorreu e venceu, 18 anos no poder (cinco mandatos eleita e um indicada, de 1977 a 1983).

A maioria dos profissionais foi eleito em apenas uma unidade, retratando não terem concorrido em outras unidades ou não terem vencido pleitos em outras unidades, apesar de terem concorrido.

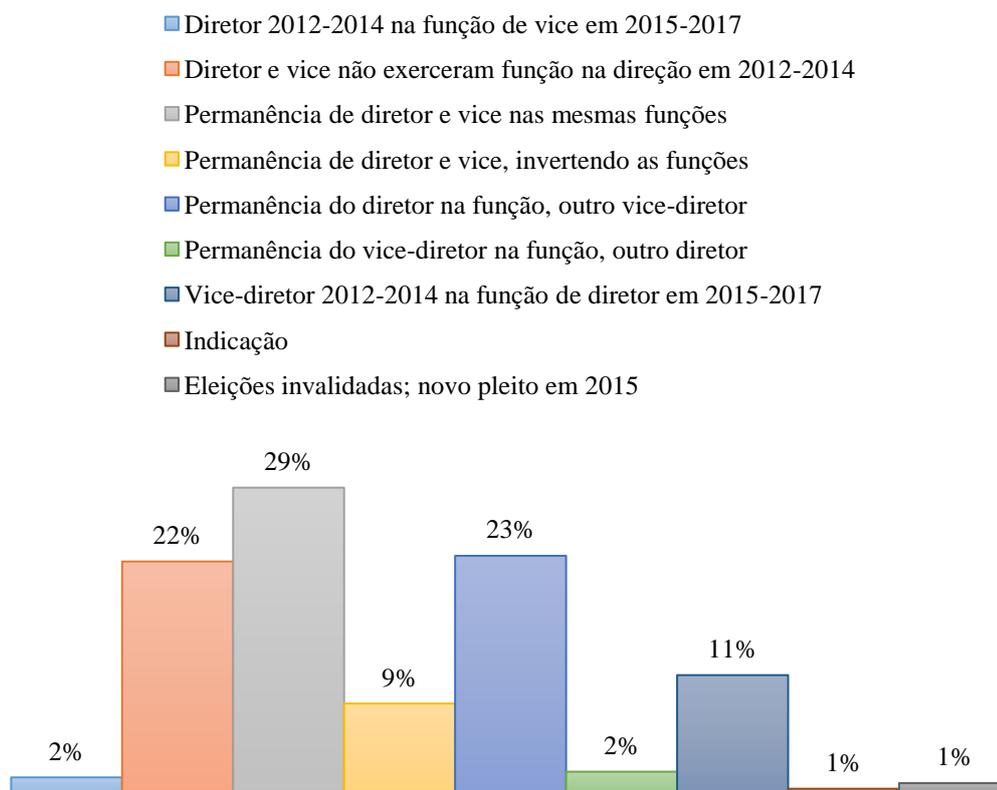
Há de se destacar, ainda, o reduzido número de rupturas completas na equipe diretiva. Tendencialmente as comunidades elegeram ao menos um dentre os representantes da equipe diretiva em exercício, no pleito seguinte. Ou seja, normalmente serão eleitos, nos próximos mandatos, os mesmos profissionais ou um deles, em nova composição de chapa. As rupturas, portanto, não são completas; os processos de consulta à comunidade não garantem a alternância necessária à efetivação de processos mais democráticos.

Em 2014 aconteceu processo de escolha de diretores de unidades escolares sob a vigência de nova lei promulgada naquele ano (nº 14.528/2014). Como resposta ao princípio democrático, a nova legislação permite uma reeleição consecutiva, porém incluiu fator determinante: para considerar reeleição independe a função exercida no mandato imediatamente anterior (direção ou vice), garantindo a alternância de poder. No entanto, apesar de aprovada em 2014 para o processo disparado naquele ano, a lei não impediu que gestores do mandato anterior (2012-2014) se candidatassem novamente com direito a reeleição em 2017 (novo pleito para mandato no período de 2018 a 2020). Isto se deu pois entende-se que o critério não pode ser “retroativo”, é válido apenas para os novos processos. Na prática, gestoras que estão há duas décadas na função e que decidiram candidatar-se em 2014, terão direito a uma reeleição em 2017, permanecendo por mais seis anos à frente das escolas.

O processo eleitoral de 2014 teve 64,67% das escolas com chapas únicas. Uma escola não teve registro de candidaturas em nenhuma das assembleias, e teve, portanto, indicada a equipe diretiva pelo chefe do executivo.

Da mesma forma como na série histórica, ao se analisar o quadro de chapas eleitas em 2014, as permanências de profissionais na gestão prevaleceram, ainda que com mudança de função. Foram renovadas as gestões, ou seja, trocados ambos os profissionais, diretores e vice-diretores, apenas em 22% das unidades educacionais em relação à gestão exercida de 2012 a 2014 (Gráfico 1):

GRÁFICO 1 - RESULTADO DO PROCESSO ELEITORAL DE 2014, EM RELAÇÃO AO DE 2011



FONTE: Banco de dados da pesquisa, autoria própria

Apenas 39% dos candidatos eleitos não exerceram o mandato imediatamente anterior, ainda que possam ter participado de outro mandato. Das escolas, apenas 22% garantiram novas pessoas exercendo a gestão, um índice baixo quando se entende que a alternância de poder é um dos pressupostos da democracia. Em todas as demais unidades permaneceram os gestores, com alternância ou não da função exercida no mandato 2012-2014 e, em outros casos, ao menos um dos profissionais permaneceu.

O decreto nº 1072/2014, que regulamenta a Lei nº 14.528/2014, prevê uma proposta de trabalho a ser entregue às comunidades escolares pelas chapas concorrentes ao pleito. A proposta deveria prever formas de articular e promover o diálogo entre os segmentos escolares, visando a construção coletiva de ações para garantia do direito à educação. A SME de Curitiba (gestão 2013-2016) tem como princípios e pressupostos divulgados nos documentos oficiais, a democracia, equidade, trabalho coletivo, autonomia e interesse público. Desta forma, as ações previstas nos planos de trabalho deveriam ser balizadas por estes princípios e pressupostos.

Percebeu-se que a maioria das propostas (73%) se assemelha às apresentadas no pleito imediatamente anterior, no que tange à estrutura do documento. Supõe-se que havia um modelo a ser seguido, pois muitas delas apresentavam, em 2014, itens como “missão” e

“visão” da unidade, por exemplo, elementos de cunho mais gerencialista que, teoricamente, vão de encontro aos princípios e pressupostos defendidos publicamente pela atual gestão. Apesar do amplo debate acerca destes princípios e pressupostos, nos anos de 2013 e 2014, aproximadamente 70% das propostas de gestão não faz menção a eles. Outro destaque é que o direito à educação, motivo da existência das unidades escolares, foi citado em apenas 30% das propostas.

A leitura dos documentos fornece indícios de que são apenas construídos para cumprir os critérios estabelecidos em lei para inscrição das chapas. Muito pouco os documentos têm de propostas de gestão, articulando os segmentos da unidade. A maioria apenas registra “promessas de campanha”, sem vinculação a práticas pedagógicas ou muitas das quais não é possível realizar em instituições públicas sem prévia aprovação dos órgãos competentes.

A comissão de eleições, que leu cada uma destas propostas para aprová-las, fez também considerações quanto às parcerias indicadas por várias escolas, que não deveriam ser realizadas pela unidade, mas, se fosse o caso, pela SME, pois poderiam ferir o interesse público. Os pareceres dados pela comissão envolviam, ainda, o fato de que não seria responsabilidade da equipe diretiva definir a aplicação de verbas recebidas pela unidade, uma vez que isso deve se dar junto ao conselho de escola e APPF. Abaixo, trechos das propostas de trabalho em que aparecem parcerias ou financiamento de ações da escola por parte da comunidade:

Estabelecer parcerias para a conquista de climatizadores em todas as salas de aula; Solicitar das autoridades competentes e/ou proporcionar eventos e parcerias para os reparos no prédio escolar, como pintura e substituição de caixa d’água; Solicitar das autoridades competentes e/ou proporcionar eventos e parcerias para construção de depósito, laboratório de Ciências e revitalização da área de serviço; (Proposta de trabalho da escola A da SME de Curitiba, 2014)

Implantar um programa de captação de recursos com a intenção de buscar parcerias com empresas, órgãos e instituições para doações; [...] Promover eventos e ação entre amigos para arrecadação de fundos; (Proposta de trabalho da escola B da SME de Curitiba, 2014)

Outras considerações feitas pela comissão dizem respeito às ações meritocráticas propostas por várias unidades, que ferem os princípios da atual gestão, como afirmado em pareceres dados pela Comissão Eleitoral da SME:

[...] valorização e premiação dos alunos que correspondam aos propósitos escolares, tais como: sucesso nos resultados das avaliações, tarefas de casa e comportamento nos diferentes espaços da escola. Essas premiações acontecerão no momento cívico da escola. (Proposta de trabalho da escola C da SME de Curitiba, 2014)

Como pode ser observado no recorte, as escolas fazem referência às situações meritocráticas tanto como recurso para reduzir problemas “disciplinares” quanto para o que consideram ser a “qualidade da educação”, fazendo menção, em outros documentos, à manutenção do IDEB, por exemplo.

Em que pese a existência de casos como esses, há muitas propostas de trabalho das chapas eleitas que preveem a articulação das ações de todos os segmentos da comunidade escolar. Além disso, há propostas que consideram estratégias para o compartilhamento não apenas da execução das propostas, mas dos processos decisórios. A maioria destes documentos é mais conciso que os demais, uma vez que não ultrapassa sua função prevista em lei, mas apresenta a proposta de operacionalizar a gestão democrática na garantia do direito à educação.

Uma escola de qualidade, ou uma boa escola, deve proporcionar aos seus estudantes oportunidades diversificadas de aprendizagem num ambiente acolhedor, onde todos os profissionais estejam envolvidos com o Projeto Político-Pedagógico da escola com vistas a garantir a efetivação completa do direito à educação em consonância com os princípios de equidade, trabalho coletivo, autonomia, interesse público e gestão democrática. (Proposta de trabalho da escola D da SME de Curitiba, 2014)

Algumas das propostas explicitam o entendimento do papel do diretor escolar e apresentam conceito de democracia que vai ao encontro daquele desenhado nesta pesquisa:

O diretor escolar tem uma grande responsabilidade para com sua escola e a educação em geral, pois é de fato o responsável a nível escolar que pode impulsionar a efetivação ou não das mudanças que se fazem necessárias no interior da escola para a efetivação das políticas públicas e o alcance dos objetivos da unidade escolar. [...] É importante salientar que democratizar a escola, não pode ser entendido como democratizar o setor administrativo da escola. Democratizar a escola é democratizar o processo pedagógico da escola, que passa fundamentalmente pela democratização da sala de aula. A democracia deve atribuir o poder de tomada de decisão a um número bastante elevado de pessoas. Portanto, uma gestão democrática de fato é tarefa bem difícil e por vezes conflituosa, pois a democracia evidencia diferentes posicionamentos, porém na escola é necessário além do respeito às diferenças, a unidade para a efetivação do Projeto Político-Pedagógico. (Proposta de trabalho da escola E da SME de Curitiba, 2014)

As análises acerca das propostas de trabalho das chapas eleitas no pleito de 2014, na RME de Curitiba, permitem relação com resultados encontrados por Feiges (2013), quando analisa os “Planos de Ação na Gestão da Escola dos candidatos eleitos a diretor para o triênio 2012-2014 nas escolas estaduais de Curitiba” (p. 29). A autora identifica diferentes concepções de gestão e participação democrática nos planos referentes aos candidatos à direção em escolas estaduais, que também foram observados ao se apresentarem os planos de trabalho analisados na presente pesquisa:

gestão compartilhada: complementaridade do papel do Estado destacando o papel da APMF (campanhas diversas, captação de recursos financeiros, reforma e ampliação de salas de aula, biblioteca e laboratórios); **gestão democrática participativa:** tomada de decisão coletiva (embora restrita aos órgãos de gestão democrática); **concepção burocrática:** natureza técnica formal da participação pautada no cumprimento das normas do Regimento Escolar (frequência às reuniões, leitura de documentos, aprovação de relatórios). (FEIGES, 2013, p. 38)

Diferentemente daquele período na rede estadual paranaense, em que o modelo de gestão democrática enfatizava o papel da APMF como órgão de captação de recursos (FEIGES, 2013), a atual gestão municipal – Gustavo Fruet (2013-2016) – não o faz. Não obstante, como sinalizado, os planos de trabalho frequentemente apresentavam tais elementos, marca provável de gestões municipais anteriores.

Para Feiges (2013), algumas tendências podem ser assumidas pelos planos de trabalho, dentre as quais: ser ferramenta de orientação das ações dos gestores, ser apenas exigência burocrática, como se sinaliza nos planos aqui analisados, ou sua redução

à cooptação da comunidade escolar ao projeto político do Estado, colocando-se a serviço de quem comanda o Estado no momento histórico. A identificação de tal fato pode significar a "nulidade" da conquista da eleição de diretores, que passaria a ser comandada pelas intencionalidades políticas do Estado, revestidas da aparente democracia da eleição de diretores (p. 85)

Nos planos analisados nesta pesquisa, referentes ao pleito de 2014 para as escolas municipais, há uma marca forte dos modelos das propostas entregues em pleitos anteriores, sob a vigência de outra legislação e outros governos. Este aspecto pode tanto significar a reapresentação do documento do pleito de 2010 ou anterior, caracterizando sua função apenas burocrática, ou o fato de aqueles candidatos acreditarem naqueles modelos assumidos por outras gestões, nos quais se apresentavam projetos, prioridades e metas, sob outras perspectivas.

Destarte, evidencia-se que as propostas de gestão apresentadas pelas chapas eleitas, assim como o próprio processo de provimento por eleições, estão em construção. Demandam, ainda, experiências para que possam ser apreendidos por todos na vivência da cidadania. Esta é uma das características do princípio democrático que se constrói socialmente, convive com o diferente e só poderá ser pleno em uma sociedade transformada, sem desigualdades.

Ainda acerca das gestões compostas sob a vigência da nova legislação de 2014, foi aplicado questionário sobre gestão democrática, respondido voluntariamente por integrantes de equipes diretivas eleitas naquele pleito, durante curso oferecido pela SME destinado aos gestores de escolas, no início de 2015. O questionário, composto por quatorze questões

objetivas e uma dissertativa, foi respondido por 43% das gestoras presentes no curso no dia da aplicação, representando, do total de gestores(as) em exercício, 28%.

A primeira das questões objetivas tratava da principal razão para a busca da direção da escola, e tinha onze alternativas de resposta⁵, sendo uma aberta. A maioria das gestoras que responderam ao questionário (72%) declarou ter como uma das principais razões para buscar a direção escolar o “compromisso com o direito à educação”. Destas, a maioria já esteve em outras gestões e é formada em Pedagogia, no entanto há também assistente social e professores de Educação Física, Letras, Ciências, Educação Artística, Filosofia, Geografia e História.

Apesar de a consigna solicitar uma resposta, muitos sinalizaram mais, e, destes com mais de uma resposta, 55% se referiu ao compromisso com os colegas de profissão juntamente com o compromisso com o direito à educação.

É interessante perceber que, ainda que tenha sido pequeno o número, alguns respondentes evidenciaram ter buscado a direção da escola por reconhecimento, pela preferência por um trabalho mais político ou pelo ganho financeiro maior. Quando são olhadas todas as alternativas propostas, é possível ponderar que sua presença acabou por induzir à resposta “compromisso com o direito à educação”, como resposta “esperada”, uma vez que são os respondentes servidores públicos, profissionais do magistério e que atuam, portanto, “em nome” do Estado na materialização deste direito. Sem embargo, alguns assumiram outras respostas, talvez opção de muitos. Diante disso, pode-se questionar se cada uma das pessoas que compõe os 97% que não responderam que o ganho financeiro ou o reconhecimento eram razões para buscar a direção da escola, não as consideram de fato, ou não as assumiram por diferentes razões.

Dos que assumiram o reconhecimento e o ganho financeiro, todos são formados em pedagogia. Metade dos profissionais que optaram por estas respostas está em sua primeira gestão, e a maioria considera sua formação inicial insuficiente ou parcialmente suficiente. Uma das pessoas assumiu as duas questões, e afirmou que o processo de eleição não é bom, tendo considerado as indicações políticas melhores. Este mesmo respondente, único que já foi gestor em outra instituição – gerente de uma empresa privada – avaliou o processo por

⁵ Carreira profissional; reconhecimento; prestígio; pela preferência por trabalhos administrativos; pela preferência por trabalhos pedagógicos; pela preferência por trabalho político; ganho financeiro maior; compromisso com os colegas de profissão; compromisso com o direito à educação; posição de maior influência; outro motivo (qual?).

eleições, do qual participou apenas uma vez, uma situação constrangedora, que coloca os profissionais como “criminosos” dentro da unidade.

Quanto às candidaturas, 48% das profissionais que responderam ao questionário concorreram à função de gestoras de escolas pela primeira vez em 2014, enquanto 24% concorreram pela segunda vez. Das demais, 3% já pleitearam o cargo mais de quatro vezes. Percentuais semelhantes demonstram que a maioria das profissionais que concorriam pela segunda vez em 2014 concorreram também na eleição imediatamente anterior, em 2011 (47%). Destas, apenas 5 gestoras não se elegeram naquele ano.

Do total de respondentes, 2% disseram já ter exercido função de gestor(a) escolar em outra rede, para além da municipal e 5% já foram gestores em outras áreas que não a educação (gerentes comerciais, gerente administrativo, entre outros).

A quinta questão do questionário se destinava a saber o tempo em que as atuais gestoras estão na condução das unidades educacionais. Cerca da metade das respondentes exerce pela primeira vez a função neste mandato vigente ou esteve por um curto período de tempo em outras gestões, substituindo licenças ou por indicações. 47% das respondentes, portanto, já estiveram por duas gestões nas funções de diretor ou vice-diretor. Os dados, se comparados à série histórica apresentada, demonstram que a amostra de respondentes do questionário foi adequada.

Outro elemento que se buscou saber com os questionários se refere aos recursos com os quais os gestores concorriam. A maioria dentre aquelas que responderam ao questionário tem como primeira graduação a Pedagogia (61%). Profissionais formados em Educação Física e Letras vêm em segundo lugar, próximos a 10% cada um. Os demais profissionais têm sua formação inicial nas mais diversas áreas.

Instituições públicas “formaram” 49% dos gestores respondentes e 3% passaram por ambas as instituições – pública e privada. Apenas 21% consideram que sua formação inicial é suficiente para o exercício da função de gestor(a) escolar, dos quais metade são pedagogas. 15% disseram não ser suficiente e 64% disseram ser parcialmente suficiente.

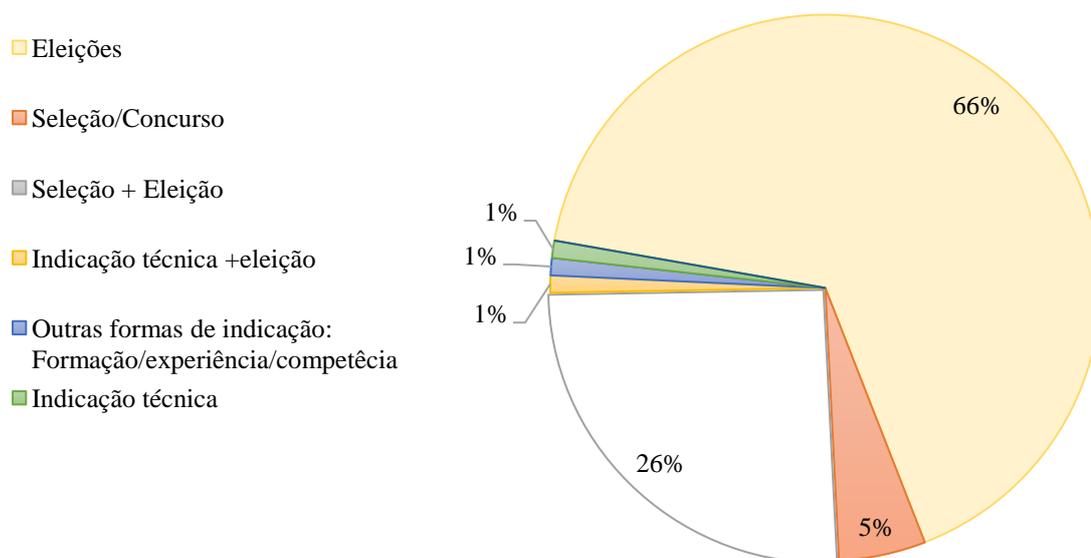
Questionados sobre a necessidade de haver uma formação específica para a função, 84% afirmaram que sim, se faz necessária a formação. Destes, 24% não responderam qual seria a formação. As respostas que mais apareceram sobre qual formação seria necessária dizem respeito a formações na área de gestão (administrativa, financeira, de recursos humanos).

As últimas questões feitas se referiam a avaliação do provimento do cargo de diretores escolares. 53% afirmaram conhecer outras formas de provimento da gestão escolar para além

da eleição, 6% não responderam a questão e 41% afirmaram não conhecer outras formas de provimento.

Questionados sobre a melhor forma de provimento da direção escolar, 66% afirmaram ser o processo de Curitiba o melhor. No entanto, nenhum questionário tendo ficado sem resposta, é interessante destacar aqueles 34% que, mesmo sendo providos pelo modelo de eleição, consideram outros modelos melhores. O gráfico a seguir explicita isto:

GRÁFICO 2 - A MELHOR FORMA DE PROVIMENTO DA FUNÇÃO DE DIREÇÃO SEGUNDO AS RESPONDENTES



FONTE: Banco de dados da pesquisa, autoria própria.

A última questão do questionário foi a única aberta, e referiu-se à avaliação da forma de provimento da função de direção escolar no município de Curitiba. Supõe-se que o fato de ser uma questão dissertativa tenha levado a um número expressivo de não respostas (22%). A grande maioria dos respondentes afirmou ser a atual forma “democrática”, “justa”, “correta” (78%, dos quais metade está em seu primeiro mandato).

Os atuais gestores da escola municipal curitibana reconhecem falhas na forma vigente de provimento, no entanto a consideram a melhor dentre as formas apresentadas. Apesar de terem-na bem avaliada, apenas 12% dos respondentes a relacionaram à possibilidade de participação da comunidade como fator positivo.

Pode-se considerar que a escola brasileira ainda está tentando definir quem é sua “demos” (DAHL, 2012), o povo para os fins de um governo democrático. Este “demos” nem sempre inclui os sujeitos de direito, razão pela qual a escola existe, crianças, jovens, adultos e idosos, como é perceptível nos planos de gestão apresentados e nas respostas de tais profissionais. Este fato contraria as análises que indicam a atual forma de provimento como

justamente aquela que pode ser instrumento de gestão democrática, permitindo a essa comunidade alguma apropriação da instituição escolar (MENDONÇA, 2000; PARO, 2000).

Dentre as respostas, alguns profissionais evidenciaram um fator pouco tangível por esta pesquisa: os conflitos que ocorrem no interior das unidades em anos de eleições para direção ou decorrentes dos processos e que perduram no “clima escolar”. Ao mesmo tempo em que profissionais afirmaram que o “provimento nos mostra o merecimento de nosso trabalho”, outros revelam que o processo é tangenciado por algo que poderíamos chamar de imaturidade política/cidadã, fruto de uma Constituição Cidadã de apenas um quarto de século. Estas respostas afirmaram que o processo eleitoral em algumas unidades “quebra o grupo”, gera “inimizades”, situações “constrangedoras”, “que não convém no ambiente de trabalho”, e que a “guerra continua”, mesmo após findado o pleito.

Os gestores, neste sentido, afirmaram que os processos eleitorais e a transição de mandatos deveriam ser mais acompanhados pelos núcleos regionais e pela secretaria, a fim de reduzirem os problemas decorrentes de situações “nada éticas” que comprometem a legitimidade dos processos. Outros gestores afirmaram que prevalecem a popularidade e as amizades em detrimento às “competências técnicas” e, para sanar este problema, seria preciso que os processos fossem antecedidos por seleções ou critérios técnicos.

Ao contrário do que foi respondido na primeira questão, que se referia às razões pelas quais o profissional se candidatava, afirmou-se na última questão que é um problema ao processo de provimento no município o fato de que “muitos se candidatam por interesses pessoais” ou que o fazem por “status, dinheiro”.

Antagonicamente, as respostas apresentavam situações de reconhecimento do princípio de alternância de poder, dado pela nova regulamentação do processo, como democrático, enquanto outras afirmavam que, por ser democrático, seria a comunidade quem deveria definir, por meio do voto, a continuidade/recondução/permanência dos gestores, ou seja, que a lei não deveria “impor” mandatos de no máximo seis anos considerada a reeleição possível.

Tal aspecto relaciona-se diretamente ao que Paro (2000, p. 10) afirma acerca do horizonte de transformação do esquema de autoridades no interior da escola pública, que não pode ser esperado como movimentação feita pelo grupo dominante, mas pela pressão dos grupos dominados, em especial, neste caso, da comunidade escolar.

Sobre o princípio democrático, um respondente afirmou que dever-se-ia ter como critério à candidatura a participação do(a) profissional no conselho de escola e APPF, a fim de que estes vivenciem ou “conheçam” minimamente as responsabilidades coletivas. De fato,

este é um aspecto fundamental que vai também ao encontro do pensamento de Paro (2000), quando afirma a necessidade de transformar a escola internamente para termos uma escola transformadora, e alia a isso a necessidade de distribuição do trabalho no interior da escola e de sua apropriação pela comunidade.

O questionário evidenciou os dissensos acerca do princípio de gestão democrática, também perceptíveis nas propostas de gestão apresentadas por estes sujeitos para candidatar-se à função. Isto pode, por vezes, parecer apoiar o que Dahl (2012) afirma, logo no início de seu trabalho, ao falar da ideia de democracia como universalmente popular.

Em nosso tempo, até mesmo os ditadores parecem crer que um ingrediente indispensável de sua legitimidade é uma pitada ou duas da linguagem da democracia. Pode parecer perverso que essa expansão global sem precedentes históricos na aceitabilidade das ideias democráticas possa não ser totalmente bem-vinda a um defensor da democracia. No entanto, um termo que significa qualquer coisa não significa nada. E assim ocorreu com a “democracia”, que atualmente não é tanto um termo de significado restrito e específico, quanto um vago endosso de uma ideia popular. (DAHL, 2012, p. 3).

Ainda que o conceito de democracia defendido pelo autor não seja o mesmo, fundamentalmente, assumido nesta análise, a colocação que faz diz respeito ao que é expressado aqui, tanto nas propostas de trabalho, quanto pelo questionário de sondagem. Talvez não se possa ter no Brasil, ainda, uma concepção para o termo, uma vez que recentemente foram legalmente democratizados seus processos. É, como afirmado, um exercício de se viver democraticamente, aprendendo a repensar a lógica de poder socialmente posta.

Apesar de a legislação vigente não garantir, necessariamente, gestões democráticas ou não se ter definido o princípio e o método de exercê-las, não será abrindo mão do direito adquirido que aprenderemos a materializá-lo. É preciso vivenciar processos mais democráticos para democratizar de fato as ações, pois não nos constituímos democraticamente apenas em três décadas.

REFERÊNCIAS

CURITIBA. Lei nº 14.528 de 20 de outubro de 2014. Dispõe sobre a eleição de diretores e vice-diretores das escolas municipais de Curitiba. **Diário Oficial Eletrônico**, atos do município de Curitiba, nº 200, ano III, pp 36-55. Curitiba, PR, 2014

DAHL, R. A. **A democracia e seus críticos**. Trad. Patrícia Freitas Ribeiro; revisão da tradução: Aníbal Mari – São Paulo: Editora WMF Martins Fontes, 2012.

FEIGES, M. M. F. **Eleição de diretores no Paraná: uma análise dos planos de ação na gestão das escolas estaduais de Curitiba - triênio 2012-2014.** Tese de doutorado (Educação). Paraná: UFPR, 2013.

MENDONÇA, E. F. **A regra e o jogo: Democracia e patrimonialismo na educação brasileira.** Tese de doutorado (Educação) Campinas, SP: FE/Unicamp; R. Vieira, 2000. Disponível em <http://www.bibliotecadigital.unicamp.br/document/?code=vtls000199290&fd=y>. Acesso em fev.2015.

PARO, V.H. **Gestão democrática na escola pública.** São Paulo: Ática, 2000.

WRIGHT MILLS, C. A elite do poder: militar, econômica e política. In H. FERNANDES (org.), **Wright Mills**, Coleção Grandes Cientistas Sociais, n. 48, São Paulo, 1985, pp. 62-80.