

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS**  
**FACULDADE DE EDUCAÇÃO**  
**DISSERTAÇÃO DE MESTRADO**

**REELEIÇÃO: CONTINUIDADE OU CONTINUÍSMO?**

**(um estudo com base na reeleição dos Diretores das  
Escolas Técnicas do CEETEPS/NRSE-Campinas)**

**Autor: Nilson Robson Guedes Silva**

**Orientador: Prof. Dr. James Patrick Maher**

Este exemplar corresponde à redação final  
da Dissertação defendida por Nilson  
Robson Guedes Silva e aprovada pela  
Comissão Julgadora.

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_.

Assinatura:

\_\_\_\_\_

Orientador

COMISSÃO JULGADORA:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**2002**

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA  
BIBLIOTECA CENTRAL DA UNICAMP

Si38r

Silva, Nilson Robson Guedes.

Reeleição : continuidade ou continuismo? (um estudo com base na reeleição dos diretores das Escolas Técnicas do CEETEPS/NRSE-Campinas) / Nilson Robson Guedes Silva. -- Campinas, SP : [s.n.], 2002.

Orientador : James Patrick Maher.

Dissertação (mestrado) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação.

1.Escolas - Organização e administração. 2. Escolas técnicas. 3. Diretores escolares. I. Maher, James Patrick. II. Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Educação. III. Título.

## RESUMO

Este estudo tem como foco a reeleição dos Diretores das Escolas Técnicas do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, que é a maior rede pública de ensino profissional da América Latina, contando hoje com noventa e nove Escolas Técnicas e nove Faculdades de Tecnologia, distribuídas por todo o Estado de São Paulo. O objetivo da pesquisa é identificar o motivo que levou os eleitores a reelegerem, nas eleições realizadas no ano 2000, 93,33% dos Diretores das Escolas Técnicas pertencentes ao Núcleo Regional de Supervisão Escolar de Campinas (NRSE-Campinas).

Para a realização da pesquisa, foram escolhidas cinco Escolas Técnicas desse Núcleo, sendo que os dados foram coletados junto a Diretores reeleitos, candidatos derrotados, membros das Comissões Eleitorais e eleitores (professores, funcionários técnico-administrativos e alunos). Como recursos metodológicos, fizemos uso de: a) questionários - que foram respondidos pelos eleitores; b) entrevistas semi-estruturadas - realizadas com os Diretores reeleitos, candidatos derrotados e membros das Comissões Eleitorais; e c) levantamento e análise das atas das Comissões Eleitorais. Por meio dos instrumentos e estratégias acima mencionados exploramos os critérios utilizados para a escolha do Diretor, a organização da campanha eleitoral, a participação dos eleitores e dos candidatos nessa campanha, a importância atribuída à apresentação da Proposta de Trabalho durante o período eleitoral e os motivos apresentados pelos eleitores para a reeleição do Diretor.

A dissertação compõe-se de três capítulos e, em linhas gerais, está assim organizada: no primeiro capítulo contextualizamos a eleição e a reeleição numa democracia representativa, analisando alguns dos fundamentos da reeleição presidencial ocorrida em nosso país, no ano de 1998. Na seqüência, tendo como apoio a literatura existente sobre o tema, discutimos alguns conceitos encaminhando o texto para as principais formas de acesso ao cargo de Diretor de

escola: Acesso por Carreira, Concurso Público, Livre Indicação pelos Poderes do Estado e Eleição. Em seguida, apresentamos o histórico das campanhas eleitorais das escolas pesquisadas e analisamos, a partir de depoimentos dos envolvidos no estudo, alguns elementos que dificultaram o processo eleitoral dessas unidades escolares.

Os resultados mostram 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 citada por muitos eleitores nas questões que trataram da campanha eleitoral, apontando, algumas vezes, para a ausência de candidatos interessados na função de dirigente e, em outras, para a falta de um maior conhecimento dos candidatos e de suas propostas de trabalho. Impossibilitada de analisar e debater as propostas de trabalho apresentadas e não conhecendo os candidatos que não pertenciam à escola, a comunidade preferiu optar pela reeleição do Diretor, considerando o conhecimento que já tinham do candidato. Concluindo, o estudo aponta para a necessidade de mudanças no processo eleitoral da instituição, de forma que os eleitores possam conhecer melhor todos os candidatos e suas propostas de trabalho, escolhendo o que melhor venha atender aos seus anseios.

## **ABSTRACT**

This study has as a subject the re-election of the Directors of the Paula Souza Technic Schools of the State Center for Technological Education, which is the largest public network of professional teaching in Latin America. Nowadays it counts upon ninety-nine technic schools and nine colleges of technology, spread throughout the state of São Paulo. The aim of this research is to identify the reason which has driven the voters to re-elect, in the election accomplished in the year 2000, 93.33 % of the technic-school Directors belonging to the Campinas Regional Center for School Supervision.

To accomplish the research, five technic schools of this Center were chosen. The data were obtained from re-elected Directors, defeated candidates, members of the elective commission and voters (teachers, technicians, managerial officers and students). As methodological resources, we have used: a) questionnaires ? which were answered by the voters; b) semi-organized interviews ? accomplished upon the re-elected Directors, defeated candidates and members of the elective commission and c) survey and analysis of the elective commission' minutes. Through the research instruments and strategies mentioned above we have exploited the criteria used to choose the Director, the organization of the election campaign, the voters' and the candidates' participation in this campaign, the importance given to the presentation of the work proposition during the electoral period and the voters' reasons to re-elect the Directors.

The paper contains three chapters and, in outline, is organized as follows: at the first chapter we set the election and the re-election in a context of a representative democracy, analyzing some of the groundings of the re-election of a president that occurred in our country in 1998. Afterwards, having as a support the existing literature on the subject, we discuss some concepts, so the text is driven to the main ways of access to the position of school director: career access, public contest, free indication by the state power and election. Then, we present a review of the election campaigns at the researched schools and analyze, since depositions of people involved with the study, some elements which have made difficult the elective process at those school units.

The results show that, although a meaningful part of the voters mentioned the "continuity of the work being developed" as a reason for the school Directors' re-election, the "lack of options" at the moment of choosing the candidates was mentioned by too much voters in the questions that concern the election campaign. This lack of option sometimes points out the absence of interested candidates for the managerial function and, at other times, the lack of a greater knowledge about the candidates and their work proposition. Precluded from analyzing and discussing the work propositions presented and not knowing the candidates who did not belong to school, the community have preferred to re-elect the Director, taking into consideration the knowledge that they already had about the candidate. Finally, the study points out the need for change on the elective process of the institution, so that the voters are able to better know all the candidates and their work propositions, and to choose the one who best minds their yearning.

## **AGRADECIMENTOS**

Ao longo da elaboração desta dissertação, usei e abusei das pessoas que estavam ao meu redor. É a essas pessoas que agradeço neste momento.

Ao meu orientador, Prof. Dr. James Patrick Maher, por acreditar em mim e pelo apoio na elaboração deste trabalho.

À Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Maria Isabel Nogueira Tuppy, pelo desafio que suas sugestões significaram, por ocasião do Exame de Qualificação, e que foram incorporadas no trabalho final.

À Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Sônia Giubilei, pelas ricas sugestões apresentadas durante o Exame de Qualificação e pela oportunidade que me foi dada de partilhar ricos momentos de discussão no Laboratório de Gestão Educacional da FE/UNICAMP.

À minha amiga, Prof<sup>a</sup>. Maria Aparecida de Azevedo Martins, companheira de trabalho, que partilhou comigo momentos de angústia e de júbilo durante esse meu percurso, sempre disposta a me ouvir e a ler todos os rascunhos que lhe apresentei.

À comunidade escolar (diretores, professores, funcionários e alunos) das escolas envolvidas nesta pesquisa, que tão bem me receberam e colaboraram para a realização deste trabalho.

Aos demais amigos que não pude elencar aqui, pelo incentivo e por compreenderem a minha ausência em momentos importantes de suas vidas.

À toda minha família, pelo apoio e estímulo recebido durante o tempo em que estive envolvido na busca deste objetivo.

## SUMÁRIO

<b>RESUMO</b> .....	III
<b>ABSTRACT</b> .....	V
<b>AGRADECIMENTOS</b> .....	VII
<b>SUMÁRIO</b> .....	IX
<b>INTRODUÇÃO</b> .....	01
1. LOCAL DA PESQUISA E ORIGEM DO TEMA .....	01
2. O PROBLEMA .....	06
3. OBJETIVO .....	08
4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....	10
5. ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO .....	14
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>1. DEMOCRACIA, ELEIÇÃO E REELEIÇÃO NO CONTEXTO BRASILEIRO</b>	17
1.1. OS CAMINHOS DA DEMOCRACIA .....	17
1.2. ELEIÇÃO .....	23
1.3. REELEIÇÃO: CONTINUIDADE E CONTINUÍSMO .....	27
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>2. FORMAS DE PROVIMENTO À FUNÇÃO DE DIREÇÃO E A GESTÃO DEMOCRÁTICA</b> .....	41
2.1. DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO EDUCACIONAL .....	41
2.2. FORMAS DE PROVIMENTO À FUNÇÃO DE DIREÇÃO .....	45

2.2.1. Indicação Política .....	49	
2.2.2. Concurso Público de Provas e Títulos .....	51	
2.2.3. Acesso por Carreira .....	53	
2.2.4. Eleição .....	55	
2.3. AS VANTAGENS DO PROVIMENTO À FUNÇÃO DE DIREÇÃO POR ELEIÇÃO .....	63	
2.4. OS LIMITES DO PROVIMENTO À FUNÇÃO DE DIREÇÃO POR ELEIÇÃO .....	65	
<b>CAPÍTULO III</b>		
<b>3. O SIGNIFICADO DA REELEIÇÃO DOS DIRETORES DO CEETEPS - NRSE-CAMPINAS .....</b>	<b>69</b>	
3.1. PROVIMENTO À FUNÇÃO DE DIREÇÃO DAS ESCOLAS TÉCNICAS DO CEETEPS .....	69	
3.2. O PALCO DA PESQUISA: ESCOLAS PERTENCENTES AO NÚCLEO REGIONAL DE SUPERVISÃO ESCOLAR DE CAMPINAS ..	73	
3.2.1. Candidatos inscritos no processo eleitoral .....	76	
3.2.2. A campanha eleitoral única: a do próprio Diretor .....	80	
3.2.3. Candidato concorrente ou candidato aliado? .....	83	
3.2.4. A participação efetiva de candidatos no processo eleitoral .....	85	
3.2.5. As promessas eleitoreiras .....	92	
3.2.6. A eleição dos Diretores na perspectiva do eleitor e sua participação no processo eleitoral .....	95	
3.3. REELEIÇÃO DOS DIRETORES: CONTINUÍSMO, CONTINUIDADE OU FALTA DE OPÇÃO? .....	97	
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>105</b>	
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>111</b>	
<b>BIBLIOGRAFIA CONSULTADA .....</b>	<b>117</b>	
<b>ANEXOS</b>	<b>123</b>	
ANEXO I	Deliberação CEETEPS nº 8/90, de 25 de abril 1990. Fixa normas para indicação dos Diretores das ETes do CEETEPS	124
ANEXO II	Quadro síntese do resultado da eleição para Diretores do CEETEPS ocorrida no ano 2000 .....	128
ANEXO III	Questionário .....	130
ANEXO IV	Roteiros de entrevistas .....	136
	Roteiro da entrevista com o Diretor .....	136
	Roteiro da entrevista com candidatos à direção das escolas ..	137
	Roteiro da entrevista com o Presidente da Comissão Eleitoral	138

## INTRODUÇÃO

### 1. LOCAL DA PESQUISA E ORIGEM DO TEMA

O objeto de estudo deste trabalho é a reeleição dos Diretores das Escolas Técnicas do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza (CEETEPS). Nosso interesse pelo tema veio se delineando a partir do momento em que fomos designados como Diretor de uma das Escolas Técnicas da instituição e reforçou-se quando ali fomos reeleitos por duas vezes.

O CEETEPS 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, de acordo com o disposto no Art. 2º, do Decreto lei de 06/10/1969, *"a articulação, a realização e o desenvolvimento da educação tecnológica, nos graus de ensino médio e superior [...]".* 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, na Praça Fernando Prestes, onde até hoje está estabelecido. A primeira Faculdade de Tecnologia (FATEC) começou a funcionar em 1971, na cidade de Sorocaba e a segunda, em 1972, na cidade de São Paulo.

Em 10 de abril de 1973, através do Decreto nº 1.418, a instituição teve sua denominação alterada, passando a chamar-se Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza – CEETEPS (MONTROYAMA, 1995). Em

1976, através da Lei Estadual nº 952, o CEETEPS 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 CEETEPS continuou apenas com as duas FATECs anteriormente citadas. Nesse 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 o CEETEPS e no ano de 1982, através do Decreto nº 18.421/82, mais seis unidades (STARK, 2001). A intenção do Governo Estadual era transferir para o CEETEPS todas as Escolas Técnicas que pertenciam à Secretaria da Educação, porém, a mudança do governo em 1983 paralisou esse processo de transferência e criou uma divisão na própria Secretaria (Divisão de Supervisão e Apoio às Escolas Técnicas Estaduais) para que se responsabilizasse pelas escolas que ofereciam prioritariamente os antigos cursos de 2º grau nas áreas agrícola, administrativa e industrial. No ano de 1986 foram criadas mais duas FATECs (Americana e Santos), em 1990 uma em Jaú e em 1992 outra em Taquaritinga. Com a criação de duas Escolas Técnicas em 1988, até o ano de 1994 o CEETEPS contava com catorze ETEs e seis FATECs.

Em 1994, através do Decreto nº 37.735/93 assinado pelo então governador Luiz Antonio Fleury Filho, foram transferidas para o CEETEPS mais oitenta e duas Escolas Técnicas. Com a instalação, após este ano, de três mais FATECs e três ETEs, o CEETEPS é hoje responsável por noventa e nove Escolas Técnicas e nove Faculdades de Tecnologia, que tem se destacado na educação pública paulista pela qualidade e quantidade de técnicos e tecnólogos formados em suas instituições.

O processo utilizado pelo CEETEPS para preenchimento da função de direção prevê, em uma de suas fases, a participação da comunidade (professores, funcionários e alunos). Após um processo de qualificação, composto por análise de currículo, por uma prova escrita e por uma entrevista, os candidatos

nele aprovados podem se inscrever para participar do processo eleitoral da(s) escola(s) em que têm interesse. Terminado o período de inscrições, os professores, funcionários e alunos escolhem, através de votação, os candidatos que farão parte de uma lista tríplice, que balizará a superintendência da entidade na indicação do Diretor.

Em 1996, após passarmos por um desses processos de qualificação à função de direção e termos figurado como segundo colocado na lista tríplice da cidade de Rio Claro, fomos indicados pelo CEETEPS para ser o Diretor da ETE "Prefeito Alberto Feres", em Araras-SP. No mesmo ano, fomos para a ETE "Deputado Salim Sedeh", em Leme-SP, localidade onde estamos até hoje exercendo a mesma função.

Quando nos inscrevemos para participar do processo de seleção, desconhecíamos que em alguma localidade haveria o provimento da função de direção com a comunidade participando, em alguma etapa, da escolha de seu dirigente. Éramos Vice-Diretor de uma Escola Estadual da Secretaria de Educação do Estado de São Paulo, onde o provimento do cargo de Diretor ocorre por Concurso Público de Provas e Títulos.

A experiência adquirida durante a campanha eleitoral foi muito enriquecedora, tendo-nos propiciado um melhor entendimento sobre o compromisso que o Diretor deve assumir com a escola que irá administrar. Candidatamo-nos à função nas Escolas Técnicas das cidades de Rio das Pedras, São Manuel, Rio Claro e Piracicaba.

Em Rio das Pedras e São Manuel, pelo fato das escolas serem agrícolas, logo no primeiro dia destinado à campanha eleitoral percebemos, na fala dos professores, alunos e funcionários, a busca por alguém com formação em agricultura e a valorização da "experiência na área" para ser o futuro Diretor da

escola. Como Pedagogo e sentindo-nos excluídos daquele processo de decisão, desistimos de continuar a campanha naquelas duas escolas.

Em Piracicaba, cidade onde morávamos, o Diretor da própria escola candidatou-se à reeleição e era aclamado pelos alunos a cada frase que pronunciava no dia destinado à apresentação das propostas de trabalho para a comunidade. Os demais candidatos, grupo em que estávamos incluídos, não tiveram a oportunidade de discutir suas propostas pelo tumulto que os alunos faziam para que ninguém ouvisse o que estava sendo falado.

Sentindo que também naquela escola não teríamos nenhuma chance, decidimos concentrar nossa campanha na ETE de Rio Claro, onde a Diretora não estava concorrendo à reeleição e os demais candidatos não pertenciam ao corpo docente ou administrativo da mesma. Com a apresentação de nossa proposta de trabalho, apesar do pouco tempo que a Comissão Eleitoral disponibilizou aos candidatos, obtivemos o apoio da maioria dos alunos e de grande parte dos professores e funcionários. Com um empate técnico em relação ao primeiro colocado, ficamos em segundo lugar e terminamos nossa participação naquele processo desgastante e novo para nós.

Já conformados com a frustração do sonho de ser o Diretor de uma Escola Técnica, ficamos surpresos ao receber o convite, da superintendência do CEETEPS, para assumir a direção da ETE “Prefeito Alberto Feres”, em Araras-SP, da qual não havíamos participado do processo eleitoral. A justificativa para o convite foi que a única candidata que tinha interesse em assumir a direção naquela escola estava impedida por um Parecer da Comissão de Acúmulo de Cargos. Assim sendo, o convite nos foi feito por termos ficado na lista tríplice de Rio Claro. Ficamos na cidade de Araras por apenas seis meses e, em razão da Diretora anterior reassumir suas funções, por força de uma liminar da justiça, fomos transferidos para a ETE “Deputado Salim Sedeh”, em Leme-SP, inaugurada há poucos meses.

Trabalhamos nessa escola durante um ano e meio e, em 1998, candidatamo-nos à reeleição para que pudéssemos dar continuidade ao nosso trabalho. Houve a inscrição de oito candidatos para a função, sendo cinco deles Diretores do CEETEPS e três professores de outras escolas técnicas. Participamos tranqüilamente de todo o processo eleitoral, onde fizemos nossa campanha mostrando os resultados conseguidos no período anterior e nos comprometendo a continuar o mesmo trabalho, e qual não foi nossa surpresa quando foi apurado o resultado da votação. Obtivemos 91,71% da totalidade dos votos, sendo que o segundo colocado obteve apenas 3,05% e o terceiro 2,99% dos votos.

Verificando a apuração das eleições de várias outras Escolas Técnicas da instituição, constatamos que também os outros Diretores tinham sido reeleitos com resultados similares.

Sendo um dos candidatos mais votados das noventa e nove Escolas Técnicas do CEETEPS, começamos a nos indagar sobre o que poderia levar a comunidade a tanto confiar em nosso trabalho e em nossa pessoa. Será que os demais candidatos não foram convincentes na apresentação de suas propostas de trabalho? Será que a comunidade tinha receio de eleger outro Diretor e não gostar do trabalho que o mesmo viesse a desenvolver? Será que estava buscando a continuidade de um trabalho que vinha sendo desenvolvido e com o qual estava satisfeita?

Terminados os dois anos do segundo mandato, novamente em 2000 participamos do processo eleitoral disputando a função de direção com outros três Diretores do CEETEPS e com dois professores de outras escolas técnicas, obtendo 98,83% da totalidade dos votos, sendo que o segundo colocado obteve 0,64% e o terceiro 0,34%. Dessa vez, fomos o candidato mais votado do CEETEPS o que, apesar de ter nos deixado orgulhosos pela façanha, trouxe-nos

também maiores indagações sobre a forma de provimento da função de direção através de Eleição.

## 2. O PROBLEMA

Interessados no tema "Eleição de Diretores" desde 1996, começamos a ler algumas experiências realizadas em alguns Estados de nosso país, especialmente no Paraná, Santa Catarina, Rio Grande do Sul e Minas Gerais.

A Eleição para Diretores, quando comparada com as demais formas de provimento, tem sido apresentada como uma das melhores opções para preenchimento da função de Direção, destacando-se principalmente por *"[...] haver um reconhecimento, pela própria comunidade, do diretor escolhido para ocupar o cargo"* (CORRÊA, 1995, p. 28), por possibilitar à comunidade *"[...] o poder de destituí-lo caso não desenvolva a proposta que o lançou como candidato vencedor"* (Ibid), por ser *"[...] a mais rica das formas que se apresentam para suprir a necessidade administrativa da existência de um comando dentro da escola [...]"* (MARÉS, 1983, p. 50), porque *"[...] colabora com a gestão democrática da escola"* (OLIVEIRA, 1996, p. 73) e por possibilitar à comunidade *"[...] após o cumprimento do mandato [...] se repensar a escolha"* (OLIVEIRA, 1993, p. 122).

Conforme se observa, são muitas as vantagens apontadas quando o Diretor assume suas funções através da Eleição pela comunidade escolar. Porém, o que temos observado é que, mesmo com a possibilidade de se repensar a escolha, através da eleição de um novo Diretor, no CEETEPS a maioria dos eleitos são os próprios Diretores das escolas. Os mesmos são reeleitos em mandatos sucessivos e continuam à frente da escola por vários anos.

Na última eleição, ocorrida no ano 2000, o resultado evidenciado na Tabela 1 mostra-nos que das noventa e nove Escolas Técnicas do CEETEPS onde ocorreu o pleito eleitoral, em oitenta delas o Diretor garantiu o primeiro lugar na lista tríplice, em sete o Diretor ficou em segundo lugar e apenas em duas delas ele não fez parte da lista. Das outras dez escolas, em oito o Diretor não foi candidato e em duas não houve o número mínimo de candidatos (três) previstos na legislação, para que as eleições pudessem acontecer<sup>1</sup>.

**Tabela 1** - Resultado da Eleição para Diretores das Escolas Técnicas do CEETEPS, em 2000.

Total de Escolas Técnicas do CEETEPS	Resultado da Eleição				
	Diretor ficou em 1º lugar	Diretor ficou em 2º lugar	Diretor ficou fora da lista tríplice	Diretor não concorreu às eleições	Não houve eleição na escola
99	80	7	2	8	2
100%	80,80%	7,07%	2,02%	8,08%	2,02%

Fonte: Banco de dados do CEETEPS.

Tal fenômeno também se mostra presente em outras localidades. No Estado de Santa Catarina, segundo dados da Eleição ocorrida em 1985, 83,85% dos Diretores, anteriormente indicados politicamente, foram eleitos para o cargo (DAROS, 1994). No Município de Fortaleza-CE, os dados relativos ao período de 1984 a 1996 apontam que houve pouca renovação do quadro de Diretores sendo que 70% deles foram reeleitos em suas respectivas escolas (DOURADO; COSTA, 1998). Análise do mesmo período também indica uma renovação tímida do processo de Eleição em João Pessoa-SE (Ibid). Pesquisa realizada em Goiânia-GO também aponta que a maioria dos Diretores indicados foi eleita (DOURADO, 1991). A reeleição também se fez presente no Município de Volta Redonda-RJ,

<sup>1</sup> No Anexo II, encontra-se uma tabela mais detalhada com o resultado do processo eleitoral ocorrido no ano 2000.

onde "[...] a maioria dos antigos diretores foi reeleita" (OLIVEIRA, 1996, p. 29); no Estado do Rio Grande do Sul, onde a renovação no cargo de direção foi de apenas 43% (CASTRO; WERLE, 1991); em Salvador-BA, onde ocorreu a reeleição dos Diretores em 77% das escolas (NOVAES, 1996); e em Juiz de Fora-MG onde, análise de 1998 e 1999 aponta que "[...] a instituição da via eleitoral não foi suficiente para evitar a permanência, à frente da administração de algumas escolas, de diretores por vários mandatos consecutivos, impedindo a esperada alternância" (TEIXEIRA, 2000, p. 7).

Conforme se vê, é surpreendente o percentual de Diretores que são reeleitos. Por esse motivo, o processo de escolha do Diretor por Eleição corre o risco de ter um de seus princípios não cumpridos. Refiro-me ao princípio da alternância do responsável pela administração da escola, que impede que o Diretor fique praticamente vitalício em seu cargo, conforme ocorre com o dirigente escolar que assume suas funções através do Concurso Público de Provas e Títulos.

### 3. OBJETIVO

Buscando contribuir para o aprimoramento do processo de Eleição de Diretores, recentemente introduzido em nossas escolas, e tendo em vista os dados apresentados, a presente pesquisa teve por finalidade identificar o motivo que levou os eleitores das Escolas Técnicas do CEETEPS, pertencentes ao NRSE-Campinas, a reeleger o Diretor da escola. Interessou-nos saber se a reeleição ocorreu pelo desejo que a comunidade escolar tinha de que o Diretor pudesse continuar o trabalho que estava desenvolvendo ou se sua ocorrência deu-se a partir de práticas continuístas.

Entendemos que a função primordial da escola é o ensino e que toda a comunidade, no momento de escolher o seu Diretor, deve valorizar essa função durante a apresentação do plano de trabalho proposto pelos candidatos à direção. Se isso estivesse sendo feito, a reeleição de Diretores poderia estar ocorrendo em função do desejo da comunidade de que houvesse continuidade do projeto pedagógico em andamento. Analisando os critérios utilizados pelos professores do Estado do Rio Grande do Sul para escolha do Diretor de escola, Castro, Werle e Garcia (1991, p. 84) afirmam que:

*Se a escola teve uma diretora de sucesso, que soube implantar uma proposta pedagógica, envolvendo os professores de maneira satisfatória em sua implementação, os critérios apresentados por esses professores indicam que buscam alguém que dê continuidade e mantenha a proposta. Surgem neste caso alternativas de indicação de candidatos à direção dentre aqueles que pertencem à equipe diretiva em exercício. Neste caso, a busca de continuidade é no sentido de que não se percam as conquistas e os objetivos alcançados.*

Seria então essa busca da continuidade da proposta de trabalho que estaria levando os eleitores das escolas do CEETEPS a reeleger o seu Diretor? A comunidade veria a eleição como uma alternativa para a continuidade do trabalho pedagógico desenvolvido?

Ao fazermos estes questionamentos, surgiu ainda a possibilidade de que a reeleição estivesse ocorrendo não em função da continuidade de uma proposta de trabalho, mas sim em função do continuismo, entendido como a “*doutrina ou manobra política tendente à perpetuação, no poder, de uma pessoa ou de seu grupo*” (FERREIRA, 1999, p. 541).

Conforme vimos, quando se tem como objetivo os interesses do coletivo, a reeleição pode tornar-se desejada para que haja a continuidade do trabalho que vem sendo desenvolvido. Já, quando o objetivo é a permanência no poder, seja por que motivo for, a reeleição pode significar o continuismo, e para

isso, em geral, lança-se mão de recursos de variada natureza, que nada tem a ver com democracia. Sob tal aspecto, a reeleição poderia tornar-se um instrumento de perpetuação de um indivíduo no cargo, principalmente quando o processo não limita o número de mandatos, reproduzindo o que ocorre no Concurso Público de Provas e Títulos, e apresentar as mesmas práticas clientelistas e de barganha política que ocorre na Indicação pelos poderes do Estado.

#### 4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para o desenvolvimento de nossa pesquisa, selecionamos as escolas pertencentes ao NRSE-Campinas, por apresentarem o maior índice de Diretores reeleitos do CEETEPS (Tabela 2) na última eleição, ocorrida no ano 2000.

**Tabela 2** - Resultado, por Núcleo Regional, da Eleição para Diretores das Escolas Técnicas do CEETEPS, em 2000.

<b>Núcleos Regionais de Supervisão Escolar do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza</b>	<b>Nº de escolas pertencentes ao Núcleo</b>	<b>% de Diretores reeleitos</b>
Campinas	18	93,33 %
Marília	20	90,00 %
Ribeirão Preto	15	92,85 %
São José do Rio Preto	9	87,50 %
São Paulo	24	90,92 %
Sorocaba	13	80,00 %

Fonte: Banco de Dados do CEETEPS.

O NRSE-Campinas conta com dezoito escolas, sendo que em quinze delas os Diretores se candidataram novamente à função e somente um deles não

foi reeleito. Isso significa que 93,33% dos Diretores que concorreram à reeleição obtiveram sucesso. Em duas escolas o Diretor não foi candidato e, em uma, o Diretor foi candidato mas não houve o número mínimo de candidatos (três) para a instalação do processo eleitoral. Via de regra, quando tal fato ocorre, o próprio Diretor é indicado para a função até a ocorrência da abertura de novo processo. O Quadro 1 mostra-nos os resultados obtidos em todas as escolas desse Núcleo.

**Quadro 1** - Resultado da Eleição para Diretores das Escolas Técnicas do NRSE-Campinas, em 2000.

Escola	Município	Lugares onde o Diretor concorreu à eleição	Posição do Diretor na Lista Tríplice
ETE Polivalente de Americana	Americana	**	
ETE João Belarmino	Amparo		1º LUGAR
ETE Prefeito Aberto Feres	Araras		1º LUGAR
ETE Conselheiro Antônio Prado	Campinas		2º LUGAR
ETE Bento Quirino	Campinas		1º LUGAR
ETE Dr. Fco Nogueira de Lima	Casa Branca		1º LUGAR
ETE Dr. Carolino da Motta e Silva	E. Santo do Pinhal		1º LUGAR
ETE Rosa Perrone Scavone	Itatiba		1º LUGAR
ETE Benedito Storani	Jundiaí	***	
ETE Vasco Antônio Venchiarutti	Jundiaí	***	
ETE Deputado Salim Sedeh	Leme		1º LUGAR
ETE Trajano Camargo	Limeira		1º LUGAR
ETE Francisco Garcia	Mococa		1º LUGAR
ETE João B. de Lima Figueiredo	Mococa		1º LUGAR
ETE Pedro Ferreira Alves	Mogi Mirim		1º LUGAR
ETE Cel. Fernando F. da Costa	Piracicaba		1º LUGAR
ETE Prof. Armando B. da Silva	Rio Claro		1º LUGAR
ETE Dr. José Coury	Rio das Pedras		1º LUGAR

\*\* Não houve o número mínimo de candidatos (três) inscritos para realização das eleições.

\*\*\* O Diretor não foi candidato à eleição.

Fonte: Banco de Dados do CEETEPS

Para a coleta de dados, sorteamos cinco escolas do NRSE-Campinas, que representam 33% das unidades escolares onde os Diretores foram reeleitos. Nessas escolas, coletamos dados junto a professores, funcionários, alunos, membros da Comissão Eleitoral e candidatos que foram derrotados na última eleição.

Para os alunos, funcionários e professores utilizamos, como instrumento de coleta de dados, o questionário (Anexo III), que foi elaborado inicialmente com questões abertas, sendo aplicado a 5% da população que faria parte da pesquisa. A partir dessa estratégia tornou-se possível a delimitação de alternativas de respostas, bem como a explicitação de algumas questões que não estavam suficientemente claras.

O questionário foi respondido por professores e funcionários dessas escolas e também pelos alunos que participaram do último processo eleitoral, com exceção dos matriculados no segundo ciclo do Ensino Médio, pois estavam somente há dois meses na escola quando da ocorrência das eleições e constatamos, através da aplicação do questionário-teste, que tinham poucas lembranças do ocorrido no processo eleitoral. Já os alunos do terceiro ciclo estavam na escola há um ano e dois meses, o que possibilitou uma melhor avaliação do processo ocorrido. Os alunos do ensino técnico que votaram na última eleição, no momento da pesquisa já haviam concluído o curso.

Participaram da pesquisa, respondendo ao questionário, 325 alunos, 142 professores e 64 funcionários técnico-administrativos, representando 20% dos alunos que participaram do processo eleitoral em 2000, 40% dos professores e 55% dos funcionários técnico-administrativos.

As entrevistas<sup>2</sup>, semi-estruturadas, foram realizadas com o Diretor, com o candidato que ficou em 2º lugar na última eleição e com o Presidente da Comissão Eleitoral das cinco escolas sorteadas, e aconteceram após a aplicação do questionário em cada uma delas. Na totalidade, participaram da pesquisa, respondendo o questionário ou sendo entrevistadas, 546 pessoas. A estratégia de realizar a entrevista após a aplicação do questionário deu-se para que pudéssemos coletar alguns dados que não apareceram no primeiro instrumento de pesquisa utilizado.

---

<sup>2</sup> Roteiro, no Anexo III.

A entrevista teve um roteiro, em forma de questões, e garantiu a abordagem de todos os assuntos que nos interessavam sem, contudo, manter a seqüência e rigidez presentes no mesmo. Gravamos as entrevistas e também fomos anotando, durante a mesma, as informações que mais nos interessavam no campo específico do roteiro.

Ainda analisamos as atas elaboradas pela Comissão Eleitoral de cada escola, que nos trouxeram importantes informações referentes à organização de suas campanhas.

O fato de pertencermos ao quadro de Diretores do CEETEPS facilitou o contato com as escolas e o acesso a dados de interesse da pesquisa, além de possibilitar o questionamento, durante as entrevistas, de respostas dadas pelos entrevistados que outro pesquisador, que não conhecesse tão de perto o processo, teria maiores dificuldades em argumentar com os mesmos.

Se por um lado houve essa vantagem, tal fato exigiu que esclarecêssemos pessoalmente, a todos os participantes da pesquisa, os objetivos do trabalho e a garantia de que eles não seriam identificados. Somente assim é que conseguimos dar tranquilidade aos envolvidos e obter depoimentos e respostas que retrataram o que realmente havia ocorrido nas escolas no último processo de Eleição de Diretores.

Para que os entrevistados e os respondentes dos questionários não fossem identificados, optamos por sempre utilizar o gênero masculino e também não revelar a que escola pertence cada um deles. As escolas foram nomeadas com as cinco primeiras letras de nosso alfabeto (Escola A, B, C, D e E) e os participantes da pesquisa foram identificados simplesmente como "Diretor", "Aluno", "Professor" "Candidato" e "Presidente de Comissão Eleitoral".

## 5. ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

O resultado do estudo está distribuído em três capítulos, que foram assim organizados:

No Capítulo I, partimos da acepção do ideal democrático de Atenas para chegarmos ao significado da democracia no Estado contemporâneo. Nesse contexto, discutimos a eleição e a reeleição numa democracia representativa e falamos sobre alguns instrumentos utilizados pelos grupos que detêm o poder, para que nele possam permanecer. Para um melhor entendimento do significado da reeleição, analisamos os fundamentos de sua ocorrência no cargo executivo de maior importância de nosso país.

Iniciamos o Capítulo II descrevendo os temas que têm surgido nas discussões referentes à democratização da escola, alertando que sua concretização corre risco se a reduzirmos a um único aspecto. Apoiando-nos na literatura existente sobre este tema, discutimos alguns conceitos, encaminhando o texto para as principais formas de acesso ao cargo de Diretor de escola: Acesso por Carreira, Concurso Público, Livre Indicação pelos Poderes do Estado e Eleição. Enfatizando a importância dada ao Diretor em nossas escolas públicas, analisamos as formas de seu investimento no cargo apontando alguns elementos que podem facilitar ou dificultar seu trabalho na perspectiva de uma gestão democrática.

O Capítulo III tem por objetivo compreender o significado da reeleição dos Diretores das Escolas Técnicas do CEETEPS, pertencentes ao NRSE-Campinas: se a reeleição ocorreu pelo desejo que a comunidade escolar tinha de que o Diretor pudesse continuar o trabalho que estava desenvolvendo ou se sua ocorrência deu-se a partir de práticas continuístas. Iniciamos o capítulo descrevendo o processo utilizado pelo CEETEPS para a escolha dos Diretores, e, a seguir, apresentamos algumas características das escolas que fizeram parte da

pesquisa. Para a compreensão dos motivos que levaram os eleitores a reeleger os dirigentes escolares, descrevemos como aconteceram as campanhas eleitorais e analisamos, a partir dos depoimentos de Diretores, candidatos derrotados, membros das Comissões Eleitorais, professores, funcionários e alunos, alguns elementos que dificultaram o processo eleitoral ocorrido nessas escolas. No decorrer do texto, identificamos alguns acontecimentos nas escolas que foram similares a alguns aspectos da reeleição do Presidente Fernando Henrique Cardoso. Nosso objetivo não foi o de uma comparação entre os dois processos, e sim a identificação de alguns elementos comuns aos dois casos.

Para finalizar, apresentamos na Conclusão algumas sugestões para o aperfeiçoamento do processo de provimento de Diretores utilizado pelo Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza



## **CAPÍTULO I**

### **1. DEMOCRACIA, ELEIÇÃO E REELEIÇÃO NO CONTEXTO BRASILEIRO**

#### **1.1. OS CAMINHOS DA DEMOCRACIA**

Os ideais de cidadania democrática e participativa, tão evidentes atualmente, já fizeram parte da história em momentos anteriores. Atenas, onde seus habitantes elaboraram o ideal democrático, era considerada a cidade da Grécia que atingiu o maior desenvolvimento político, sendo a cidadania intrínseca ao indivíduo. A cidadania era uma questão de participação. Os cidadãos participavam diretamente das assembleias 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.

Rousseau defendia o exercício da cidadania pelo povo. O povo, reunido numa só vontade, possibilitaria o contrato verdadeiro e legítimo. Ele afirmava 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.

Rousseau defendia a democracia direta. A soberania do povo somente seria mantida por meio de assembleias 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”* (ROUSSEAU, 1996, p. 114). O próprio autor reconhecia que seu ideal democrático somente seria possível numa cidade pequena.

O conceito e a prática da democracia, com o passar dos anos, foram sendo alterados e assumindo características específicas em cada época de nossa história. Chegando ao Estado Liberal, com a justificativa de seu tamanho e sua complexidade, ganha força a democracia representativa onde o processo de tomada de decisões acontece num centro de poder, sendo considerada por muitos como a única forma possível nesse contexto. Ao invés do povo, diretamente, tomar as decisões que lhe dizem respeito, elege representantes, através do voto, para essa finalidade. Para Bobbio (2000, p. 56),

*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.*

Periodicamente, esses representantes são eleitos para governarem por tempo previamente determinado. Com a evolução dos procedimentos democráticos, evolui também a esfera da representação, surgindo um grupo de cidadãos que se separa dos demais e dedica-se integralmente às atividades de representação política.

O sistema de representação, já existente na Idade Média como representação das corporações e dos estamentos (e não dos cidadãos), é reinventado pela Burguesia *“[...] quando a França transforma ou quando na*

*França se transforma o '3º Estado' em Assembléia Nacional Constituinte e começa a fazer leis em nome dos cidadãos e não simplesmente referendar os tributos com que o Rei extorquia a população” (TEIXEIRA, 1990, p 202).*

Porém, inicialmente, nem todos estavam representados. Somente os que tinham propriedades participavam da escolha dos representantes sendo, portanto, as decisões tomadas por representantes das elites proprietárias. Com a pressão dos operários e outros segmentos, como as mulheres, para que também participassem da eleição dos representantes e pudessem, indiretamente, participar das decisões, o sufrágio tornou-se universal, sendo esta uma característica exigida por sociedades que estão em busca da consolidação da democracia.

Tendo a população conquistado o sufrágio universal, outros mecanismos foram criados para que apenas a elite no poder pudesse participar das decisões (Ibid). O meio encontrado foi a instituição do mandato livre, onde por representante

*[...] entende-se uma pessoa que tem duas características bem estabelecidas: 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 convocado a tutelar os interesses gerais da sociedade civil e não os interesses particulares desta ou daquela categoria (BOBBIO, 2000, p. 59-60).*

Com a justificativa 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. Com isso resguardava seus representantes da pressão popular e buscava o atendimento de seus interesses de classe, que eram a superação das barreiras comerciais, a

centralização do Estado Nacional, a propriedade privada e as liberdades individuais, entre outros.

Para Teixeira (1990, p. 41), a “[...] 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”. Para o autor, utilizando como referência o trabalho de Sartori, contrapondo-se aos liberais, para quem o representante torna-se independente do eleitor e defensor dos interesses gerais da nação,

*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 dessa defesa, o autor apresenta, nessa forma de representação, o risco do corporativismo, onde o representante defende determinado segmento, sem levar em conta o interesse geral da sociedade que cabe a ele discutir e resolver, podendo tornar-se um mero portador de instruções de seu eleitorado, dificultando a negociação ou a articulação com outras forças, o que o impede de realizar acordos e/ou negociações de interesse geral. 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).

O exercício de um mandato onde o representante da população toma decisões de grande importância, sem que a mesma tenha conhecimento da discussão do tema, faz com que os cidadãos fiquem, a cada dia, mais distantes da elaboração das leis, podendo fazer com que não as reconheçam mais. Esse afastamento contribui para que nossos representantes confundam interesses próprios e corporativos, com o interesse geral. *“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”* (ROSENFELD, 1994, p. 75).

Do lado dos cidadãos, a apatia toma conta da população que passa a ser apenas expectadora dos debates políticos e das declarações de seus representantes. Sentindo-se impossibilitada de interferir politicamente nos debates públicos, ela 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. *“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 questão, que o mesmo autor definiu assim:

*[...] é a de que, no seu modo de funcionamento, ela permanece um governo de minoria, na medida em que as suas leis e instituições não são efetivamente vistas e apreciadas pela maioria dos cidadãos como expressão do bem comum [...]. 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).

O controle democrático do Estado não está sendo exercido pela população e é necessário que, urgentemente, sejam buscadas maneiras de

viabilização desse controle. Enquanto a população não exerce o controle democrático do Estado, ele se limita ao atendimento dos interesses da minoria que detém o poder econômico e político da sociedade. Tal controle é necessário para que a população tenha seus interesses atendidos, principalmente no que se refere às obrigações do poder público com os serviços coletivos que são de sua responsabilidade.

A participação política da população apenas no momento de eleger representantes para atuar nos âmbitos municipal, estadual e federal revela a fragilidade de nossa democracia, uma vez que a população, durante os mandatos dos representantes que elegeu, sente-se impossibilitada de controlar as ações dos mesmos para que seus mandatos sejam utilizados em prol dos interesses das classes populares (PARO, 1992).

Bobbio (2000) defende, como caminho para a real democratização de nossa sociedade, a necessidade de que a população ocupe novos espaços. Espaços que estão dominados por organizações do tipo hierárquico ou burocrático. Em algumas sociedades, onde o processo de democratização tem se intensificado, está acontecendo que

*[...] o processo de democratização, ou seja, o processo de 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 aí 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, o que inclui o envolvimento no processo de escolha de seus dirigentes*" (PARO, 1996a, p 27).

## 1.2. ELEIÇÃO

Apesar das eleições não se restringirem à escolha de pessoas, mas também, por exemplo, à estrutura, regulamento, lei, programa de ação ou forma de governo, interessa-nos, nesta análise, as eleições de autoridades ou representantes.

Lungarzo (1989, p. 9) designa eleição como "*[...] o ato pelo qual uma pessoa, ou um grupo de pessoas, escolhe outra (ou um conjunto de pessoas), para que seja seu representante em certas instituições ou atividades*". Para o autor,

*A democracia liberal [...] organiza eleições entendendo-as como um método que permite à comunidade tomar decisões públicas, isto é, manifestar a sua preferência entre as diversas propostas apresentadas. [...] Que, dentre os candidatos, os cidadãos encontrem algum cujo programa corresponda às suas expectativas* (ibid, p. 11-12).

Eleito, o representante cumpre o seu mandato por um período previamente determinado para, durante o mesmo, desenvolver o plano de trabalho proposto durante sua campanha eleitoral.

Em algumas instituições, as eleições podem ocorrer sem a necessidade do voto. Pode haver unanimidade na escolha do representante. Nessa forma de eleição, são citados dois métodos: a eleição por negociação<sup>3</sup> e a eleição por aclamação<sup>4</sup> (Ibid).

Apesar destas possibilidades, o comum é que as eleições de autoridades ou de representantes, nos países democráticos ou em processo de democratização, sejam realizadas por meio do voto. Falando sobre as eleições realizadas por voto, Lungarzo (1989, p. 32-33) chama a atenção para "[...] dois importantes aspectos do sistema eleitoral: o voto secreto e o voto público".

Uma das críticas ao voto público é de que ele expõe o eleitor a pressões, deixando-o mais vulnerável a represálias. Antigamente, na Europa, o voto era público. A pessoa ia votar e, antes de depositar o voto na urna, o cabo eleitoral vinha conferir se o voto estava correto. Outra crítica a esse mecanismo é que ele facilita retaliações, uma vez que pode-se conhecer em quem o cidadão votou<sup>5</sup> (Ibid).

O voto secreto, fruto da conquista dos sufragistas entre os finais do século XIX e início do século XX, garante aos eleitores o direito de escolher o

---

<sup>3</sup> *Eleição por negociação*: numa empresa em que dois concorrentes para o mesmo cargo têm perfis similares, onde um deles (Candidato A) apresenta como vantagem de sua candidatura maiores mordomias para a diretoria e o outro (B) maiores benefícios para a empresa em longo prazo, pode ocorrer uma negociação para que o Candidato B proporcione as mordomias oferecidas pelo Candidato A e seja escolhido, então, por unanimidade (LUNGARZO, 1989).

<sup>4</sup> *Eleição por aclamação*: os eleitores aclamam, por unanimidade, sua preferência por determinado candidato. O representante escolhido pode ser o único candidato pelas seguintes razões: não haver outros candidatos interessados; desistência de eventuais concorrentes pela inviabilidade do próprio sucesso; ou pela manifestação, dos eleitores, de preferência por um único indivíduo (Ibid).

<sup>5</sup> Como exemplo, o autor cita o voto de um funcionário de uma prefeitura em um candidato de oposição. Caso o candidato do ex-prefeito vença as eleições, tal funcionário passa a ser considerado opositor e o prefeito encontra um jeito de demiti-lo.

candidato de sua preferência, sem o receio de retaliações e chantagens, e também contribui para a lisura das eleições.

Mencionamos ainda, baseado no trabalho do mesmo autor, o voto em organismos colegiados (Senado, Câmara dos Deputados, etc.). Não sendo eleitores comuns, mas sim representantes dos cidadãos, os deputados ou senadores, quando votam matérias de suas competências, não o fazem secretamente. O fato de estarem representando os cidadãos conferem a estes o direito de saber se estão sendo bem representados. Esse princípio pode servir como controle, pelos cidadãos, sobre os interesses privados desses representantes.

Outra característica das eleições realizadas por voto, levantada pelo autor, é se a mesma é realizada de forma direta ou indireta.

Quando a eleição é direta, e em um turno, vence o candidato que obtiver o maior número de votos do que qualquer um de seus concorrentes, considerados isoladamente. Quando em dois turnos, caso o número de votos do primeiro colocado não supere a soma dos votos de todos os demais candidatos, em conjunto, os dois candidatos mais votados irão para o segundo turno. Novamente, os eleitores votam no seu candidato e vence o que obtiver o maior número de votos. *"A eleição direta dá maiores garantias contra a manipulação, a negociação, o tráfico de influências e outras manobras pouco democráticas"* (Ibid, p. 47).

Nas eleições indiretas, os eleitores votam em um representante que, junto com os demais membros de um colegiado, escolherão o candidato de sua preferência.

No Brasil, conforme estabelecido no artigo 14 de nossa Constituição, o voto é *"[...] direto e secreto, com igual valor para todos [...]"*. Ele é obrigatório

para os maiores de 18 anos e facultativo aos analfabetos, aos maiores de setenta anos e aos maiores de dezesseis e menores de dezoito anos. Não podem alistar-se como eleitores os estrangeiros e os conscritos, durante o período de serviço militar obrigatório. Os direitos políticos dos eleitores são suspensos, de acordo com o artigo 15 da Constituição Federal, nos seguintes casos:

- I- cancelamento de naturalização por sentença transitada em julgado;*
- II- incapacidade civil absoluta;*
- III- condenação criminal transitada em julgado, enquanto durarem seus efeitos;*
- IV- recusa de cumprir obrigação a todos imposta ou prestação alternativa, nos termos do art. 5º, VIII<sup>6</sup>;*
- V- improbidade administrativa, nos termos do art. 37, § 4º<sup>7</sup>.*

No que se refere ao número de pessoas com direito ao voto, podemos afirmar que nosso país deu importantes passos no processo de democratização de nossa sociedade. Com as raras exceções estabelecidas no artigo 14 de nossa Constituição, já citadas anteriormente, todos os brasileiros têm o direito de escolher o seu representante (para os poderes executivo e legislativo) nos âmbitos municipal, estadual e federal.

No que se refere aos locais onde a população exerce o direito do voto, de que fala Bobbio (2000, p. 68-69), estamos iniciando essa caminhada em algumas de nossas instâncias sociais, onde a população passa a exercer o direito de escolher o seu dirigente. Como exemplo de instituição onde a população exerce o direito do voto, citamos nossas universidades públicas que prevêem a participação da comunidade universitária no processo de escolha de seus dirigentes. Lembramos que, nas universidades, essa participação ainda é limitada, em decorrência da atuação dessa comunidade se limitar à formação de uma lista

---

<sup>6</sup> "ninguém será privado de direitos por motivo de crença religiosa ou de convicção filosófica ou política, salvo se as invocar de eximir-se de obrigação legal a todos imposta e recusar-se a cumprir prestação alternativa, fixada em lei".

<sup>7</sup> "Os atos de improbidade administrativa importarão a suspensão dos direitos políticos, a perda da função pública, a indisponibilidade dos bens e o ressarcimento ao erário, na forma e gradação previstas em lei, sem prejuízo da ação penal cabível".

tríplice, onde a vontade dos eleitores está sujeita ao veto. Entretanto, não podemos negar que houve um avanço democrático se considerarmos que os dirigentes, em momentos anteriores, eram indicados sem nenhuma participação dos maiores interessados.

### 1.3. REELEIÇÃO: CONTINUIDADE E CONTINUÍSMO

Em alguns sistemas democráticos, o governante tem a possibilidade de, terminado o seu mandato, novamente candidatar-se para que possa continuar no exercício de suas atribuições. A esse processo dá-se o nome de reeleição.

Alfred Stepan (1997, apud BARRETO, 1998, p. 77), citando como exemplo a Europa Ocidental e a América do Norte, aponta o que ele chama de três sólidos princípios democráticos que justificam a reeleição. O primeiro é que tirar o direito dos cidadãos de reeleger um chefe de governo seria uma violação do princípio democrático de que os mesmos são livres para escolher seus líderes. O segundo é o direito que qualquer cidadão tem, atendidos os requisitos de idade, de candidatar-se ao posto eletivo. O terceiro é o princípio da responsabilidade, em cuja defesa o autor argumenta:

*Se o chefe de governo pode concorrer à reeleição, o princípio de sua responsabilidade perante os cidadãos vem imediatamente à tona. Os eleitores têm o poder de negar novo mandato a um chefe de governo que julgam não ter sido um líder efetivo, ou que acreditem não ser a melhor das opções dentre as que têm. Por outro lado, se os eleitores acreditam que o chefe de governo no poder, com base em seu desempenho passado, é o melhor candidato dentre os que lhe apresentam, podem recompensar esse líder com a reeleição (Ibid).*

Fica a critério da comunidade, após a avaliação de todo o trabalho desenvolvido pelo seu representante, a confirmação de um novo mandato e a

continuidade de um trabalho com o qual está satisfeita ou desconsiderar esta alternativa, elegendo outro representante que melhor atenda aos seus interesses. O voto teria a função de oportunizar aos eleitores a possibilidade de dar ou não continuidade a um projeto de trabalho. Nesse sentido, o fato de um atual governante candidatar-se não garantiria, a priori, sua reeleição.

Quando, porém, o objetivo do governante é a permanência no poder por mera ambição política, a reeleição tem outro sentido. Ela pode significar um continuísmo. Sousa (1998) nos esclarece que o termo continuísmo pode ser empregado para:

*[...] indicar a própria pretensão de permanecer no poder. Isso é freqüente quanto a cargos providos por eleição quando, quem detém o poder, procura nele manter-se além do período prefixado. Para esse fim são usados recursos de variada natureza, quer sob o amparo da lei, quer mediante a alteração de disposições legais impeditivas (131).*

Nessa situação, a reeleição atende aos interesses imediatos do grupo que está no poder. Tal advertência já foi feita no século passado, pelo escritor político francês Tocqueville (1987), quando o mesmo afirmou que:

*A intriga e a corrupção são vícios naturais aos governos eletivos. Quando, porém, o chefe do Estado pode ser reeleito, tais vícios se estendem indefinidamente e comprometem a própria existência do país. Quando um simples candidato quer vencer pela intriga, as suas manobras não poderiam exercer-se senão sobre um espaço circunscrito. Quando, pelo contrário, o chefe do Estado mesmo se põe em luta, toma emprestada para o seu próprio uso a força do governo (108).*

A disputa pelo poder ocorre entre um cidadão comum e o atual governante que tem à sua disposição meios que podem facilitar sua permanência nele. Tal situação está presente, principalmente, em países com tradição patriarcal, patrimonialista e privatista como, por exemplo, o Brasil. Sobre o caso

brasileiro, Singer (1997, apud BARRETO, 1998, p. 107) nos traz uma importante análise:

*[...] nossa cultura política leva o eleitorado a votar sobretudo em 'nomes' para cargos executivos, dando pouca ou nenhuma importância aos programas dos candidatos e às correntes partidárias que representam. Cada candidato procura convencer o eleitor que é o mais honesto, sincero e competente. E a chave da vitória está na credibilidade assim conquistada. Nesse tipo de competição, o fator decisivo é o grau de conhecimento, de familiaridade, quase diríamos de intimidade que os eleitores possuem em relação à pessoa do candidato. Daí a vantagem dos que já exerceram cargos públicos, que podem lembrar o eleitor de que 'esse você conhece'.*

Em tese, a proposta da reeleição nos parece ser mais democrática do que a sua proibição. Conforme já apontamos, o fato de um governante candidatar-se não significa que será vitorioso. Caberá aos eleitores avaliar o seu trabalho anterior e conceder ou não a ele um novo mandato.

Porém, não podemos deixar de considerar as lúcidas advertências feitas quanto aos meios que o candidato à reeleição dispõe e que, se forem usados, podem facilitar sua permanência no poder. Neste sentido, a análise da reeleição do presidente Fernando Henrique Cardoso, empreendida por analistas políticos, bem como os questionamentos dos grupos de oposição, nos ajudam a compreender as estratégias que podem ser utilizadas como instrumento de manipulação e cooptação da vontade popular.

Fernando Henrique Cardoso foi o primeiro Presidente da República reeleito em nosso país. Marcada por pesadas acusações de favorecimentos a determinados grupos e barganhas políticas entre os congressistas, em 4/7/1997 foi aprovada a Emenda Constitucional nº 16/97 que garantiu o direito aos ocupantes dos cargos executivos de concorrer à reeleição.

Nas discussões que antecederam a aprovação dessa Emenda, tivemos intensos debates no Congresso Nacional, na imprensa, no interior das universidades e em outras instituições de nossa sociedade, surgindo argumentos favoráveis e contrários à reeleição.

A campanha do Presidente Fernando Henrique Cardoso foi iniciada mostrando aos eleitores o sucesso alcançado com o plano real. Seu programa de estréia na televisão recordava os tempos em que havia inflação, com depoimentos de pessoas sobre as dificuldades anteriores de prever e planejar seus gastos, enfatizando a necessidade de que houvesse continuidade ao trabalho já iniciado.

*A não realização da totalidade do projeto justifica [...] a continuidade no cargo de Presidente por mais quatro anos. Continuidade justificada pela idéia de que os projetos iniciados precisavam seguir a mesma rota, de modo a renderem os frutos esperados (BARREIRA, 1998, p. 63).*

A idéia de continuidade foi transmitida em praticamente todos os programas veiculados na mídia. Vimos isso na música de campanha "*Levanta a mão / E vamos lá / O Brasil está caminhando / E ele não pode parar [...]*" (BARREIRA, 1998, p. 63) e numa amostra de realizações, complementadas por dados estatísticos, comprovando que houve em seu governo diminuição da mortalidade e aumento de empregos e obras sociais. Também apareceu nos programas o que foi prometido e cumprido, reforçando os resultados alcançados.

*A estratégia de apresentação de antagonismos entre dois tempos é seguida de uma outra perspectiva de reconhecimento dos problemas sociais e as propostas conseqüentes para resolvê-los. Tomando a temática do desemprego como lema e alvo fundamental das críticas da oposição, o programa do PSDB apresenta várias propostas de aumento do emprego, considerado como desafio possível de ser superado. 'Quem derrubou a inflação é capaz de vencer o desemprego' é uma frase cunhada pelo organizador da campanha, que busca trazer para a cena contemporânea a credibilidade construída de um Presidente que encarnou o papel de estabilizador da moeda (Ibid).*

Também foi reforçada, na campanha, a inserção do país no cenário internacional. Foram mostradas imagens do candidato-presidente conversando com personalidades e representantes de diversos países. Durante as imagens, ouve-se a seguinte mensagem: "*O mundo passa por problemas: os Estados Unidos têm Clinton, a Inglaterra Tony Blair e o Brasil, Fernando Henrique Cardoso*" (Ibid, p. 64).

*A condição de estadista amplamente anunciada nos vários programas modela o discurso de campanha, sendo o conjunto de imagens apresentadas uma homologia entre o lugar de candidato e o lugar de Presidente. É o trânsito entre essas duas funções que sinaliza a estratégia de continuidade. Transmite-se em tais circunstâncias a idéia de um Presidente-ator gozando de grande credibilidade e inteiramente à vontade com representantes de outras nações (Ibid).*

Sendo o tom da campanha a proposta de continuidade de seu governo, Fernando Henrique Cardoso passou a idéia de que os problemas que o país estava enfrentando<sup>8</sup> poderiam ser agravados se outro político vencesse as eleições e mudasse as diretrizes do governo.

Durante a campanha eleitoral, o candidato à reeleição também foi acusado pelos seus adversários e por alguns setores da imprensa de estar tirando proveito da condição de Presidente para ganhar as eleições.

Tradicionalmente, as emissoras de televisão de nosso país dedicam grande parte do tempo de seus telejornais, em períodos de campanha eleitoral, à agenda política dos candidatos. Na campanha de 1998, as emissoras foram acusadas, principalmente a Rede Globo de Televisão, de estarem articuladas com o candidato à reeleição para que dedicassem o mínimo de tempo possível às eleições.

---

<sup>8</sup> Naquela oportunidade, o país estava sob o impacto da chamada Crise Asiática.

*[...] o esvaziamento da cobertura eleitoral pela Rede Globo era congruente com a estratégia traçada pelo presidente Fernando Henrique Cardoso para sua reeleição. Tão logo obteve do Congresso Nacional o direito de concorrer à reeleição, o governo buscou desinflar o processo sucessório, transformando-o em um simples ritual de recondução do presidente ao cargo. Para um governante que já exercia a Presidência e se mantinha com índices razoáveis de aprovação popular, não era interessante ampliar a discussão sobre as alternativas à sua gestão ou sobre prioridades políticas divergentes. Assim, os sustentadores da candidatura situacionista buscaram (e conseguiram) aprovar no Parlamento uma legislação eleitoral que reduzisse o espaço do debate político. Em especial, foi diminuído o tempo de campanha no rádio e na televisão, através do chamado 'horário eleitoral gratuito', que as emissoras cederam compulsoriamente aos partidos. Em 1994, a campanha para a Presidência ocupou televisões e rádios quatro vezes por semana, durante dois meses. Em 1998, ficou limitada a três vezes por semana, durante 45 dias (mais spots de 15 ou 30 segundos ao longo da programação). Além disso, o clima de opinião era favorável à estratégia de Fernando Henrique, já que o formidável esquema político montado para reconduzi-lo ao cargo era inevitável. A virtual invisibilidade do pleito no principal noticiário de televisão do país [Jornal Nacional] encaixava-se à perfeição nesse cenário (MIGUEL, 1999, p. 3-4).*

Tendo como estratégia a redução do tempo de campanha para que as discussões e os debates fossem esvaziados, empregou sua força política na aprovação de uma lei (Lei nº 9.504, de 30 de setembro de 1997) que diminuiu o período de campanha eleitoral, conforme vimos, de 60 para 45 dias, além de comprimir a inserção da propaganda, que era diária, para três vezes semanais.

Amaral (1998), falando sobre os benefícios recebidos pelo candidato-Presidente durante a campanha eleitoral, fez a seguinte afirmação:

*[...] os noticiários das emissoras de televisão beneficiaram largamente o Presidente, praticamente omitindo-se de cobrir as eleições. Assim, ficava para a opinião pública o noticiário institucional, no qual, evidentemente tinham presenças legítimas o Presidente e os Governadores de Estado.*

*Pesquisas de boca-de-urna, não confirmadas pelas votações, foram divulgadas até mesmo durante o horário de votação, e o Presidente do Tribunal Superior Eleitoral, encarregado de, em nome da República, assegurar a lisura do pleito, defendeu a conveniência de a eleição presidencial resolver-se já no primeiro turno (16).*

As acusações desse autor vão desde o benefício das emissoras de televisão ao Presidente, quando omitem de sua programação o tema "eleições", até manipulações de pesquisas e declarações suspeitas, que favoreceriam o candidato-Presidente, por parte do Presidente do Tribunal Superior Eleitoral.

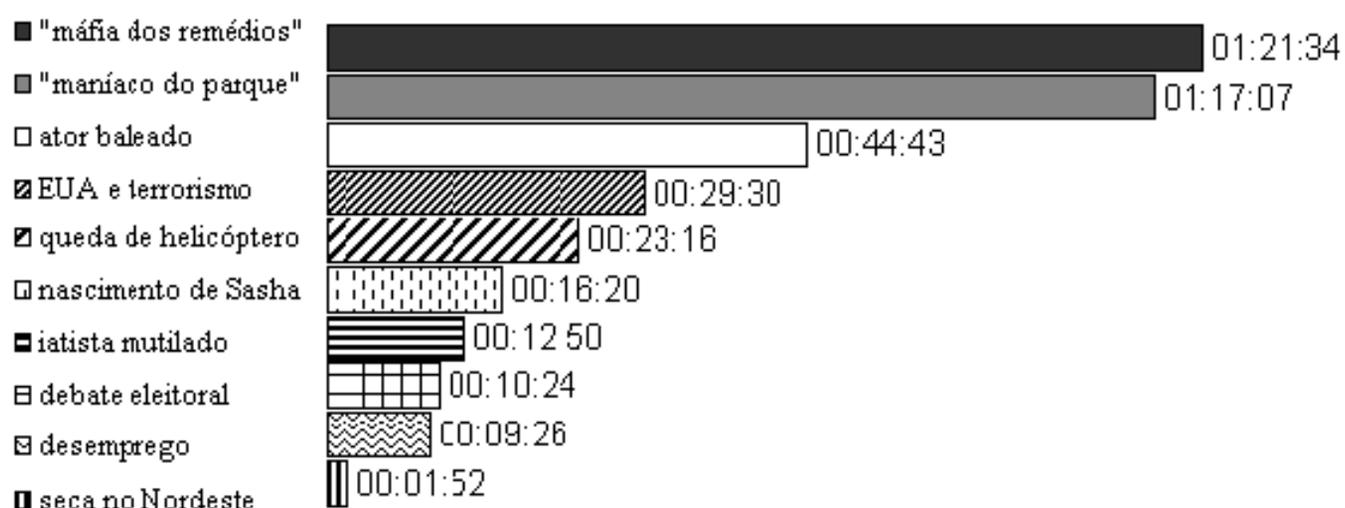
Santos (1997, apud AMARAL, 1998, p. 17), analisando o apoio da mídia ao governo, afirmou que:

*No Brasil de hoje, a mídia apóia o governo. Não apenas nos editoriais e colunas, onde a opinião é livre. Também na divulgação acrítica das ações e, principalmente, das intenções oficiais. Aí o governismo serve-se do jornalismo adesista e preguiçoso. A diferença entre os diversos veículos está no grau de entusiasmo existente. Influi também a cultura de cada veículo. No passado também foi assim. Esse governo, porém, tem conseguido manter a adesão da mídia por mais tempo, apesar da crise, do aumento das desigualdades e da previsão de que os problemas vão se agravar.*

O apoio dos meios de comunicação ao governo do Presidente Fernando Henrique Cardoso foi tanto que ele próprio reconheceu isso, em conversas entre autoridades federais captadas pelo grampo telefônico, ao afirmar que "[...] os meios de comunicação de massa já estavam exagerando no apoio ao governo [...]" (ibid, p. 17).

A Tabela 3 demonstra a pouca importância atribuída ao debate eleitoral, em relação aos outros assuntos colocados em destaque no mesmo período.

**Tabela 3** - Tempo destinado a notícias escolhidas no *Jornal Nacional*, da Rede Globo, de 13 de julho a 3 de outubro de 1998.



Reproduzido de Miguel (1999, p. 8).

Percebe-se que o tempo dedicado ao debate eleitoral foi insignificante, não contribuindo para que os eleitores conhecessem melhor os candidatos e seus programas de governo.

Por esse comportamento da mídia, em relação às eleições de 1998, sobraram pesadas acusações aos proprietários dos meios de comunicação. O interesse dos proprietários dos meios de comunicação em apoiar a candidatura do governo Fernando Henrique Cardoso pode ser explicado pela identidade política ideológica entre ambos, incentivados pelo neoliberalismo globalizante e com "[...] as perspectivas de bons negócios com as privatizações e com os investimentos estrangeiros" (SOUZA, 1998, p. 5).

O mesmo autor ainda relata que, em troca do apoio das emissoras, o governo oferecia participação desses grupos empresariais na concessão de mais emissoras, participação em telefonia e na liquidação da Telebrás, além de pesar nessa decisão os gastos de publicidade do governo federal, que é o maior anunciante do país.

Se, como candidato, o Presidente também teve o seu espaço na mídia reduzido, como Presidente ele pôde constantemente estar presente durante todo o período eleitoral. E isso provocou um grande desequilíbrio entre ele e os demais concorrentes. Para Venturi (1998, p. 31),

*[...] no que concerne estritamente ao período eleitoral, os dados oferecem fortes indícios de que o maior desequilíbrio entre Fernando Henrique e os demais concorrentes não estava no tempo de TV e rádio de que cada candidato dispunha, nem na enorme desigualdade entre a disponibilidade de recursos financeiros do presidente e seus adversários. Estava, antes, na própria condição de candidato à reeleição, agravada pelo fato de não ter deixado de exercer a presidência, com o que isto lhe rendeu de exposição adicional nos meios de comunicação e à sua versão dos fatos, seja por fala própria ou pela dos vários porta-vozes do governo, a respeito dos temas que foram pautados ao longo do processo eleitoral.*

Ainda surgem acusações de que o Presidente tenha direcionado as ações do governo e distribuído verbas em épocas oportunas, buscando o fortalecimento de sua candidatura.

Segundo os jornalistas Meireles e Filgueiras (1997), após a aprovação da Emenda Constitucional que garantiu o direito à reeleição pelos ocupantes do cargo executivo de nosso país, assim se manifestou o secretário geral do PSDB Arthur Virgílio Neto: *"Vencida a batalha da reeleição, vamos arregaçar as mangas para fortalecer ainda mais o governo e ganhar as eleições presidenciais"*.

Segundo os mesmos jornalistas, foi dado o início do marketing reeleitoreiro quando, três dias após a aprovação da reeleição, o Presidente Fernando Henrique Cardoso foi até o Rio de Janeiro para anunciar a liberação de R\$ 10 milhões de um total de R\$ 850 milhões que seriam investidos no Porto de Sepitiba.

Em representação junto ao Tribunal Superior Eleitoral (TSE), em que solicita a declaração de inelegibilidade do Presidente Fernando Henrique Cardoso, o Partido dos Trabalhadores (PT) acusa o Presidente e seus Ministros de transferir recursos a Estados e Municípios, com o objetivo de garantir a reeleição. Baseado em legislação que proíbe a liberação voluntária de recursos nos três meses que antecedem às eleições, o PT acusa o governo de ter assim procedido ao liberar R\$ 50 mil, em 2 de setembro, para o Município de Bacarituba; ao liberar, no dia seguinte, R\$ 35 mil para Leblon Regis-SC; ao transferir, no dia 4 do mesmo mês, R\$ 15 mil para São Sebastião; R\$ 40 mil, no dia 8, para o Estado da Bahia; R\$ 90 mil, no dia 18, para Choro-CE e R\$ 70 mil para Areia de Bariuana-PA, no dia 22 de setembro (GALLUCCI, 1998).

Outra acusação diz respeito à manipulação das pesquisas para que o candidato governista fosse beneficiado. Santos (1998), falando a respeito da influência das pesquisas eleitorais sobre a vontade e o cálculo político dos eleitores, afirmou que:

*[...] durante os últimos meses, essas pesquisas registraram uma diferença de mais de dez pontos entre o presidente candidato à reeleição e os demais candidatos de oposição. O resultado eleitoral mostrou, contudo, uma maioria estreita de dois pontos entre FHC e os votos dos três candidatos da oposição. Ao invés dos 25% que se atribuía a Lula, ele chegou aos 32%. Dos 5%, que subiram às vésperas das eleições a 10%, Ciro terminou a eleição com cerca de 15%. Este candidato foi o mais prejudicado pelos 'erros' enormes das pesquisas que faziam crer que a sua candidatura era totalmente inviável (83).*

Conforme se observa, o Presidente e sua equipe direcionaram várias ações do governo para a conquista de outro mandato. Os meios que o candidato à reeleição tem a sua disposição e que podem facilitar sua permanência no poder parecem ter sido utilizados nesse caso.

Todas essas ações, colocadas em prática pelo Presidente e sua equipe para que sua reeleição fosse garantida, podem ter sido planejadas já no

início de seu primeiro mandato. Em trabalho que analisa o *marketing* político nas campanhas de reeleição de Carlos Saúl Menem e Fernando Henrique Cardoso, Oliveira (1998) afirma que:

*Muitos dos procedimentos políticos de Menem e de FHC levam a crer que ambos projetos reeleitorais estavam sendo gestados desde o início de seus mandatos. [...] o ministro Sérgio Motta afirmou em várias ocasiões que o Partido da Social Democracia Brasileira (PSDB) tinha planos e projetos para vinte anos de poder. Deste modo, o marketing de ambos estava sendo operado de modo a operar simultaneamente o presente e o futuro, ou seja, foi desenvolvida uma estratégia de campanha de cunho duradouro com vistas às eleições seguintes, com o propósito da conquista de outro mandato (63).*

Mesmo com todas essas acusações em pleno período eleitoral, os resultados mostrados em algumas pesquisas demonstram que os eleitores incorporaram o mote de sua campanha. Os dados presentes na Tabela 4 nos mostram que grande parte dos eleitores que pretendia votar no Presidente Fernando Henrique Cardoso agiria dessa forma porque o mesmo fez o plano real, derrubou a inflação e tornou a moeda estável e também para que houvesse continuidade do trabalho do governo.

Se considerarmos que as intenções de voto pela justificativa de que o Presidente tenha feito o plano real, derrubado a inflação e tornado a moeda estável (primeiro item da Tabela 4) signifiquem que o eleitor, implicitamente, esteja satisfeito com as medidas tomadas pelo governo e, por isso, quer que ele continue com o seu trabalho, temos também aí o voto em função da continuidade de trabalho do governo. Com isso, a maioria dos eleitores estaria reelegendo o Presidente para que houvesse a continuidade de seu trabalho.

**Tabela 4** - Principais razões do voto em FHC - Capitais Brasileiras (Nov./97 a Set./98) (resposta espontânea e múltipla (%)).

<b>FHC</b>	<b>Nov97</b>	<b>Jun98</b>	<b>Jul98</b>	<b>Set98</b>
Fez o plano real / inflação e moeda estável	67	48	60	62
Continuidade do trabalho do governo	17	26	24	24
Áreas / propostas de governo	21	23	32	20
Aumentar emprego / diminuir desemprego	2	3	3	8
Tem capacidade / é o mais capaz	4	6	2	8
Outras qualidades pessoais	14	13	14	15
Tem experiência política	0	1	1	4
Total de entrevistas	(192)	(318)	(136)	(240)

Obs.: As porcentagens foram calculadas sobre o número de entrevistados que declararam intenção de voto (estimulada) em FHC. A soma das porcentagens ultrapassa 100% porque a resposta à questão era múltipla. Reproduzido de CARREIRÃO (2000, p 144).

Fonte: Fundação Perseu Abramo - Núcleo de Opinião Pública (Universo: capitais brasileiras, exceto Macapá, Boa Vista, Rio Branco e Porto Velho).

Mas é necessário que também se considere que a candidatura à reeleição de um governante, mesmo que não faça uso da máquina administrativa para se reeleger, já o coloca à frente dos demais postulantes. Os contatos que manteve durante o seu governo, seu aparecimento constante, em razão de sua função, nos meios de comunicação e os avanços ocorridos durante o seu mandato<sup>9</sup> já são suficientes para colocá-lo em vantagem em relação aos demais concorrentes.

A apresentação de propostas de governo dos demais candidatos, com soluções para os problemas que os eleitores estão vivendo, são ofuscadas pelas propostas do candidato à reeleição por poder mostrar como superou alguns dos problemas por que passavam os eleitores. A utilização de imagens e os discursos, durante a campanha eleitoral, que apresentam as obras inauguradas e os avanços ocorridos em algumas áreas tendem a falar mais alto do que as promessas com base apenas em projeções futuras.

<sup>9</sup> Em período de quatro anos à frente do governo, é praticamente impossível que não se aponte melhorias em algumas áreas.

A capacidade administrativa do candidato, um dos aspectos avaliados pelos eleitores, torna-se mais evidente quando ele apresenta resultados de seu trabalho anterior. Sobre esse assunto, ao avaliar as eleições presidenciais de 1989, 1994 e 1998, Carreirão (2000, p. 216) afirma que *"a avaliação da capacidade administrativa dos candidatos [...] se dá mais com base em avaliações de desempenho em cargos anteriores [...] do que apenas em sua formação acadêmica ou com base na avaliação de suas propostas para o futuro"*.

Soma-se a isso o impacto positivo que determinadas personalidades causam na opinião pública. Falando sobre o assunto, Ribeiro (1998) faz a seguinte afirmação:

*Temos a pessoa do candidato e do presidente. A pessoa do presidente causa um impacto tão grande na opinião pública que fica difícil estabelecer um espaço em que ele é apenas um candidato. É difícil colocá-lo no mesmo plano dos demais candidatos. É desigual demais no sentido simbólico. É o chefe de Estado, é o representante do país. Temos respeito por quem está no poder (9).*

Se, aliado a essas vantagens do candidato à reeleição, incluirmos o fato de que ele tenha realmente conduzido o governo ao avanço em algumas áreas e fizer uso de suas funções (através da distribuição de verbas e inauguração de obras em épocas oportunas, utilização abusiva da mídia para se promover, associação das ações do governo com as do candidato, etc.) para permanecer no poder, ele tem grandes chances de se reeleger.

Tal situação parece retratar o que aconteceu na reeleição do Presidente Fernando Henrique Cardoso. Além de utilizar como plataforma de campanha os avanços conquistados em diversas áreas, principalmente em decorrência da estabilização da moeda e derrubada da inflação, o candidato distribuiu verbas em épocas oportunas e foi beneficiado pela mídia quando a

mesma reduziu o espaço destinado aos debates eleitorais e deu pouca importância à crise financeira que o país atravessava<sup>10</sup>.

Em artigo que analisa a disputa presidencial de 1998, Venturi (1998) faz a seguinte recomendação:

*[...] que a experiência de 98 sirva para uma reflexão sobre a instituição da reeleição, pelo que implica em desigualdade de condições entre o candidato ao segundo mandato e seus oponentes, sobretudo se agravada pela possibilidade do não afastamento do cargo, como permite a atual legislação e usufruiu Fernando Henrique. Mais grave para o desequilíbrio da disputa que o uso direto da máquina - cujos rastros físicos permitem algum nível de controle e fiscalização -, ou indireto, sob a forma de promessa de continuidade de acordos presentes ou de novos compromissos no futuro, pode ser, como permitem supor os dados expostos, o espaço na mídia que um presidente-candidato tende a ocupar pelo mero exercício do cargo - fenômeno maximizado pelo jornalismo 'declaratório' predominante no Brasil - sem que isso possa ser caracterizado como crime eleitoral (44).*

Buscando ilustrar o que o autor chama de histórica confluência de interesses político-ideológicos entre o governo e os meios de comunicação, cita o encontro entre o Presidente FHC e os donos dos principais veículos de comunicação, com o objetivo de que não fossem enfatizadas as notícias negativas. Segundo ele, isso *"[...] evidencia o poder de influência e barganha política de um candidato-presidente e a necessidade de se repensar a legitimidade da reeleição no contexto político brasileiro contemporâneo"* (VENTURI, 1998, p. 44).

---

<sup>10</sup> A Revista Isto é, de 15 a 23/9/1998, em matéria intitulada "Globo tira a crise da cena", acusa a emissora de evitar tratar da crise econômica brasileira em seu principal telejornal (Jornal Nacional). A Revista Veja, de 30/9/1998, também destaca a omissão da emissora ao afirmar que: "No dia em que o ator de novela Danton Mello, do segundo escalão da emissora, sofreu um acidente em Roraima, a reportagem sobre o fato ocupou dez minutos e onze segundos. No mesmo dia, a notícia a respeito dos cortes anunciados no Orçamento da União, motivados pela grave crise internacional, mereceu apenas um minuto e vinte e quatro segundos. O nascimento da filha da Xuxa ganhou longuíssimos dez minutos, uma eternidade em televisão. A declaração de moratória em noventa dias da Rússia, em 17 de agosto, dedicaram-se quarenta segundos" (apud AMARAL, 1998, p. 16).

## CAPÍTULO II

### 2. FORMAS DE PROVIMENTO À FUNÇÃO DE DIREÇÃO E A GESTÃO DEMOCRÁTICA

#### 2.1. DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO EDUCACIONAL

A busca da democratização da gestão educacional tem ocupado grande parte das discussões ocorridas em eventos, promovidos por setores interessados em educação<sup>11</sup>, e incentivado a publicação de livros e artigos sobre o assunto<sup>12</sup>, em revistas e periódicos, nos últimos anos.

Tal assunto tem inspirado nossos legisladores, a partir da reivindicação de grupos organizados, a contemplar dispositivos que busquem a democratização da gestão educacional de nosso país. Exemplo disto é o que ocorreu em nossa lei máxima, que tratou do assunto pela primeira vez. No inciso VI do artigo 206, a Constituição Federal, ao definir as bases dos princípios em que o ensino será ministrado, estabelece como um deles a "[...] *gestão democrática do ensino público, na forma da lei*". Tal princípio inibe que os diferentes sistemas de

---

<sup>11</sup> Como exemplo, citamos os congressos e seminários promovidos pela Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação (ANPED) e pela Associação Nacional de Política e Administração da Educação (ANPAE).

<sup>12</sup> Destacamos, entre outros, os seguintes: Ferreira e Aguiar (2000), Ferreira (1998), Ghanem (1996), Gracindo (1995), Hora (1994), Mendonça (2000b), Oliveira (1997) e Paro (1997).

ensino, nos planos federal, estadual ou municipal, possam se organizar legalmente de forma não semelhante.

Também a nossa Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, 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, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino"*. O artigo 14, em seus dois incisos, determina 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 está presente no artigo 56 e seu parágrafo único, no capítulo que trata da educação superior, ao estabelecer 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.

A partir do que estabeleceu a Constituição Federal e a LDB, com referência à Gestão Democrática, surgiram dispositivos como gestão colegiada, descentralização administrativa, autonomia das escolas e Eleição de Diretores em leis dos nossos sistemas estaduais e municipais de educação.

Em referência às diferentes interpretações que estão sendo dadas, pelos projetos que estão surgindo, dos termos "gestão" e "democracia", Oliveira (1997) faz a seguinte afirmação:

*O processo de regulamentação do art. 206 da Constituição Federal vem se transformando numa arena onde diferentes projetos disputam sua mais adequada interpretação. 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 (95).*

Preocupado com os rumos que as discussões têm tomado, Rodrigues (1983, p. 44-46) nos alerta para o perigo de se reduzir a democratização da escola a um ou mais aspectos determinados, o que poderia comprometer o projeto geral da democratização. Ele nos apresenta alguns aspectos que têm surgido nas discussões referentes à democratização: 1) a questão da universalização escolar; 2) a democratização dos processos pedagógicos; e 3) a democratização dos processos administrativos.

Em relação à universalização escolar, espera-se que numa sociedade democrática, onde os cidadãos possuem iguais direitos e onde o Estado é o responsável pelo atendimento das necessidades escolares da população, existam vagas nas escolas para todas as crianças, independentemente de sua origem social. Nesse aspecto, a democratização da escola acontecerá quando existirem vagas em escola pública e gratuita para toda a população.

Para a democratização dos processos pedagógicos, defende-se o envolvimento da comunidade nas questões relacionadas ao ensino, de forma que possa participar das decisões que envolvam a definição do conteúdo programático dos componentes curriculares e as estratégias pedagógicas. A participação de pais, de alunos e de professores não deve ficar restrita apenas a alguns aspectos, como o financeiro, mas que seja ampliada para decisões do que e como se vai ensinar e avaliar. Tais aspectos não devem ser definidos apenas pelos técnicos em educação (Supervisor, Coordenador, Diretor, etc.), pelo professor ou pelo livro didático, mas sim por toda a comunidade. Ganham aqui importância os Conselhos de Classe, os Conselhos de Escola, as Associações de Pais, os órgãos representativos dos alunos e outros mais. Pretende-se que as decisões não sejam

tomadas por apenas um dirigente ou especialista, mas que possam ser discutidas e selecionadas, por todos os envolvidos, as que melhor atendam aos anseios da comunidade.

Para a democratização da administração escolar considera-se que, mudando a forma de provimento da função de Diretor para escolha direta por Eleição, haveria a condução para a democratização geral da escola. Se o dirigente da unidade for eleito há um maior reconhecimento quanto à legitimidade de sua função, o que poderia levar a comunidade a uma participação mais efetiva. Tem-se 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.

Tais aspectos não devem ser desconsiderados, porém, reduzir a democratização a qualquer um deles é pôr em risco o projeto de democratização da educação. Para Rodrigues (1983, p. 47), pode-se ter os três aspectos citados atendidos e o espírito do autoritarismo continuar intocável na unidade escolar. Para que se possa viabilizar o processo de democratização da escola, o autor propõe que se deva “quebrar a espinha dorsal do autoritarismo” onde a educação passou a ser direcionada pela tecnoburocracia do Estado, afastando a sociedade civil das decisões do setor educacional. A sociedade civil é quem deve dizer que educação é necessária para si e para seus setores. Que tipo de cidadão ela deseja formar e para qual tipo de sociedade.

Também Cunha (1987) nos adverte sobre a redução da democratização da educação a um determinado aspecto. Escreve o autor 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 (6).*

## 2.2. FORMAS DE PROVIMENTO À FUNÇÃO DE DIREÇÃO

Tomando todos os cuidados para não reduzir a democratização escolar a um ou alguns aspectos, enfatizamos a importância do papel do Diretor em nossas escolas públicas para a construção de uma gestão democrática. Espera-se que o mesmo compartilhe com os demais membros da comunidade seus desejos, suas aspirações e o projeto de trabalho que norteará o caminho da instituição de ensino na formação de cidadãos críticos, conscientes e criativos, com capacidade de intervir em nossa história. *“A ‘coordenação’ do esforço de funcionários, professores, pessoal técnico-administrativo, alunos e pais, fundamentada na participação coletiva, é de extrema relevância na instalação de uma administração democrática no interior da escola”* (PARO, 1993, p. 162).

Na atualidade, o desempenho dos Diretores tem sido contestado por dificultar a realização desse objetivo. O controle do trabalho desenvolvido na instituição escolar tem ocupado grande parte de seu tempo e recebido prioridade em relação às demais questões. Paro (1996a) afirma que *“a conveniência de um diretor com a função de controlar externamente o trabalho das pessoas envolvidas no processo escolar pode ser contestada (...) à luz da própria especificidade da instituição escolar”* (127).

Pelo próprio histórico da sociedade brasileira, nossas escolas têm se organizado de forma hierárquica e burocrática e, nessa hierarquia, o Diretor ocupa o cargo máximo do poder onde, respaldado pelas nossas leis, comanda todas as ações ali desenvolvidas. Cury (1983) afirma que *“a racionalização da escola,*

*através da hierarquização de funções, foi o complemento necessário para o exercício do controle. Essa função técnica de eficiência encobre a função política de controle” (142). Também Oliveira (1993), discutindo o mesmo assunto, afirma que “a característica 'controladora' atribuída à função de direção impregnou de tal maneira o imaginário educacional brasileiro que qualquer discussão acerca da gestão democrática da escola passa necessariamente pela delimitação das formas de poder exercidas pelo diretor” (120).*

Em pesquisa realizada por Paro (1996c), que objetivou identificar os obstáculos e as perspectivas que se apresentam à participação dos usuários na gestão da escola pública, uma das constatações apontadas é que há um destaque, na estruturação interna da escola, em termos de distribuição do poder e da autoridade na gestão do trabalho e das relações que aí se dão, para o papel reservado ao Diretor, que é tido como autoridade máxima na instituição escolar. Afirma ainda 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”* (apud PARO, 1996a, p. 7).

A comunidade já forma um conceito do Diretor (pré-conceito) a partir da maneira como esse profissional foi investido em seu cargo, que poderá facilitar ou dificultar seu trabalho e seus relacionamentos. O mesmo autor, falando ainda sobre as conseqüências advindas do processo que selecionou o Diretor, constata que:

*[...] 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 (PARO, 1996a, p. 8).*

Dentre as formas de provimento da função de Diretor, a Eleição tem se destacado das demais e é objeto de luta de diversas comunidades, sendo que já foi conquistada por muitas delas. O Quadro 2 nos revela, através de pesquisa promovida por Mendonça (2000a, p. 175-176) nos sistemas de ensino dos Estados, do distrito federal e das capitais de nosso país, que 53% dessas localidades utilizam a eleição como forma de provimento da função de direção.

O provimento da função do Diretor por Eleição teve maior reivindicação nas localidades onde o Diretor era indicado politicamente. Nessas localidades, em decorrência da questão política estar tão explícita, os órgãos representativos dos professores se mobilizaram e exigiram dos governantes o direito de escolher o Diretor (PARO, 1996a, p. 24).

Em locais onde o provimento da função de direção ocorre por Concurso Público de Provas e Títulos, pela crença em sua legitimidade, o processo foi e continua sendo mais demorado. Como exemplo, podemos citar as escolas do Estado de São Paulo onde as discussões sobre o assunto ainda são muito isoladas.

Na maioria das vezes em que é objeto de discussão, a Eleição para Diretores tem sido comparada com outras formas de provimento do cargo sendo que, na comparação, de maneira geral, são apresentadas algumas vantagens da mesma. Têm sido objeto de estudos e comparação a livre Indicação pelos poderes do Estado, o Concurso Público de Provas e Títulos, o Acesso por Carreira e a Eleição.

**Quadro 2 - Mecanismos de provimento de direção escolar nos sistemas de ensino dos Estados, do DF e das Capitais, por região do Brasil - 1996 a 1998.**

Região do Brasil	Ente Federativo	Indicação	Concurso	Eleição	Seleção e Eleição	
NORTE	AC					
		Rio Branco		+		
	AP					
		Macapá*				
	AM*					
		Manaus				
	PA*					
		Belém*				
	RO					
		P. Velho				
NORDESTE	AL*					
		Maceió*				
	BA		+			
		Salvador				
	CE					
		Fortaleza*				
	MA					
		São Luís	+			
	PB					
		João Pessoa				
SUDESTE	PE					
		Recife*				
	PI		=			
		Teresina				
	RN*					
		Natal				
	SE					
		Aracaju				
	SUDESTE	ES				
			Vitória			
MG						
		Belo Horizonte				
RJ						
		Rio de Janeiro				
SUL	SP					
		São Paulo				
	PR					
	Curitiba					
RS						
	Porto Alegre					
SC						
	Florianópolis					
CENTRO OESTE	DF					
	GO*		+			
		Goiânia				
	MT					
		Cuiabá				
MS						
	Campo Grande*					

 Modalidade única adotada em todas as escolas do sistema de ensino  
 Modalidade mista de provimento de Diretor, com predomínio da forma indicada na tabela  
 Modalidade adotada na maioria das escolas, as do interior. Nas escolas estaduais da capital é adotada a Eleição de Diretores

\* Dados obtidos na pesquisa nacional da ANPAE sobre escolha de dirigentes escolares  
 Fonte: Mendonça (2000a: 175).

### **2.2.1. Indicação Política**

Essa forma de provimento, tradicional no Brasil, foi a que prevaleceu durante muitos anos. Conforme verificamos no Quadro 2, dados de 1998 apontam que 34% dos Sistemas de Ensino das Unidades Federativas do Brasil e de suas capitais ainda utilizam, como forma de provimento à função de direção, a Indicação Política.

Em alguns locais, como, por exemplo, nos Estados de Roraima e de Alagoas (DOURADO; COSTA, 1998, p. 36), exige-se que para ser indicado o candidato atenda a alguns requisitos, tais como a formação mínima para o exercício do cargo, tempo de experiência na área pedagógica e ser integrante de seu quadro de magistério.

Já em outros, como no Estado do Amapá e no Município de Palmas-TO, os critérios para indicação do Diretor estão fortemente ligados a alianças políticas. São as benesses oferecidas em troca do apoio recebido durante a campanha eleitoral. Em resposta à pesquisa promovida pela ANPAE, que buscou identificar as modalidades de escolha de dirigentes escolares em curso no país, nas esferas estaduais e nos Municípios das capitais, a Secretaria de Educação do Amapá respondeu que *"o que caracteriza a indicação de diretores para as escolas passa fortemente pelo pagamento às pessoas que se envolveram na campanha dos candidatos eleitos, principalmente se estão do lado dos governados via as alianças partidárias"* (DOURADO; COSTA, 1998, p. 35). Em Palmas-TO, a resposta foi a de que *"a escolha e a nomeação do diretor é de competência do Secretário de Educação, que consulta sua equipe. [...] Cinco escolas municipais têm convênio com entidades religiosas, a quem cabe a indicação do diretor"* (Ibid, p. 36).

Falando sobre o clientelismo presente quando os Diretores de Salvador-BA eram indicados pelo poder executivo, NOVAES (1996, p. 68) afirma

que a nomeação incidia sobre uma indicação política, a qual favorecia amigos ou parentes que estavam subordinados ao grupo político que estava no poder. Em troca dessa nomeação, os Diretores deviam obediência aos responsáveis por sua indicação. O autor nos relata as atitudes desses Diretores após suas nomeações:

*Nomeados na base dessa teia de relações clientelistas, os diretores, em geral, adotavam medidas repressivas, punindo ou denunciando à Secretaria os professores que promoviam diversas formas de protesto, principalmente a greve. Os diretores recorriam aos instrumentos de pressão e controle sobre o professor, como o corte de ponto, a remoção para outro estabelecimento e a devolução para a Secretaria de Educação (Ibid).*

O Diretor livremente indicado pelos poderes do Estado, mesmo sendo bem intencionado, é comprometido com quem o indicou. Seu trabalho jamais poderá contrariar o partido político responsável por sua nomeação. Um possível comprometimento com sua comunidade escolar só acontecerá se não confrontar com os interesses políticos partidários. Qualquer contrariedade pode ser motivo para a sua demissão e a indicação de outro Diretor que atenda aos interesses dos governantes. Dourado (1990) analisa a indicação dos Diretores no Município de Goiânia (GO), e constata que

*[...] a escola era [...] o espaço político legítimo de determinados vereadores, nela se cristalizavam reuniões, festas e comemorações buscando sempre respaldar os interesses destes. Aos membros da escola, era exigida fiel dedicação, o que pode ser caracterizado pela ação da maioria dos quadros na escola - Direção, professores e funcionários - transformados em autênticos cabos eleitorais, senão pela assumência política - ideológica, pelo menos, na luta pela manutenção do vínculo empregatício. Isso porque, não possuindo estabilidade funcional, estavam sujeitos a punições as mais diversas, tais como: demissão, redução de carga horária, transferência e lotação e outros (114-115).*

O discurso de alguns representantes da classe política tem se mostrado favorável à democratização da escola, porém algumas atitudes dos

mesmos nos mostram suas reais intenções. Para Calaça (1993), mesmo empunhando a bandeira de democratização da escola, os governos estadual e municipal de Goiânia (GO) "[...] entenderam a importância do papel político do diretor nos bairros e tentaram perpetuar o mecanismo da livre indicação político partidário para o cargo de direção, por temer que a eleição pela comunidade pudesse comprometer a hegemonia partidária" (47).

A Indicação Política torna o Diretor um representante do poder local ou regional na escola, o que dá maior tranquilidade a esses governantes. Sendo investido de competência para tomar todas as decisões, o Diretor administrará a escola como convém aos responsáveis por sua indicação. E para eles, com raras exceções, não interessa a construção da democracia no interior da escola.

### **2.2.2. Concurso Público de Provas e Títulos**

O Concurso de Provas e Títulos é considerado uma das melhores formas de contratação de pessoas para o serviço público (MARÉS, 1983; DOURADO, 1991; PARO, 1996c). Nele, os candidatos são submetidos a uma prova onde são classificados pelos conhecimentos que demonstraram na mesma, somados à contagem de seus títulos. Avalia-se, e muito bem, a competência técnica de cada candidato para a função.

Se apenas a competência técnica fosse suficiente para administrar uma escola, sem dúvida alguma o Concurso Público de Provas e Títulos seria o meio mais eficaz e eficiente para a seleção dos candidatos. Porém exige-se, para a administração de uma escola, outras qualidades que não se consegue aferir através de provas e títulos. Apesar do Concurso avaliar os méritos intelectuais dos candidatos, dificulta a avaliação do desempenho e liderança dos mesmos (MARÉS, 1983).

Outro ponto negativo presente quando o acesso ao cargo de Diretor ocorre por Concurso, é a quase vitaliciedade que ele proporciona ao Diretor. Essa característica contribui para que ele fique acomodado com a situação presente da escola que administra, ficando por esperar sua “merecida” aposentadoria. Isto pode levá-lo a não se comprometer com a escola pública e seus usuários, mantendo-se afastado de sua comunidade, sendo seu maior compromisso com os órgãos centrais que o empossaram. Analisando essa situação, Paro (1996a) afirma que:

*Um fator que agrava a circunstância do diretor com a escola e seus usuários é o fato de, em geral, o concurso estar vinculado à estabilidade do cargo para o qual ele é feito. Para quem examina em profundidade o funcionamento real da escola pública onde o concurso para o cargo de diretor é a regra, como no sistema público estadual paulista, não é difícil perceber a intensidade com que essa estabilidade quase vitalícia do cargo concorre para determinar o descompromisso do diretor com objetivos educacionais articulados com os interesses dos usuários e induz à negligência para com formas democráticas de gestão (25).*

No mesmo trabalho, o autor compara o Concurso Público com a Indicação Política, afirmando que em ambos o compromisso do Diretor é com quem está no poder, e que “[...] o concurso isolado não estabelece nenhum vínculo do diretor com os usuários mas sim com o Estado que é quem o legitima pela lei” (Ibid, p. 24).

A própria Secretaria da Educação do Estado de São Paulo, única federação que utiliza essa forma de provimento, reconhece como aspectos negativos do Concurso Público a “[...] morosidade e maior dificuldade em demitir ou exonerar diretor inepto” e que com o “[...] concurso não se mede a parte prática, o desempenho como diretor, sua liderança, etc” (DOURADO; COSTA, 1998, p. 54).

Na medida em que possibilita uma igualdade de oportunidades a todos os candidatos que atendem aos requisitos exigidos para ocupar o cargo, o Concurso Público tem assumido uma natureza democrática, quando comparado com a Indicação Política. No entanto, se ele possibilita um tratamento igualitário a todos os candidatos e é democrático para o candidato que pode escolher uma escola dentre as que estão disponíveis, não o é para a escola que não pode escolher seu Diretor. *"O diretor escolhe a Escola, mas nem a Escola nem a comunidade podem escolher o diretor"* (PARO, 1992, p. 44).

Assim, o investimento do Diretor de escola em seu cargo, através do Concurso Público, pode gerar expectativa e ansiedade na comunidade escolar, impondo barreiras para sua participação numa gestão que será conduzida por alguém que, geralmente, é desconhecido por ela e desconhecedor da realidade que irá administrar.

Também, fazendo uma relação entre uma administração democrática e as regras estabelecidas pelo Concurso, Gracindo (1995) assinala que:

*O concurso [...] revigora a concepção de meritocracia. Os adeptos desta forma parecem reforçar a tese da ideologia pós-liberal que destaca a neutralidade política e supremacia da técnica na administração. Quem poderá garantir uma administração democrática e não uma administração 'teleguiada' pela ideologia hegemônica, como decorrência natural de um processo seletivo, onde a competência técnica é a dimensão privilegiada (152).*

### **2.2.3. Acesso por Carreira**

Como principais características dessa forma de ocupação do cargo, citamos as seguintes: "[...] a) são nomeados numa rigorosa hierarquia dos cargos; b) obedecem somente às obrigações de seu cargo; c) suas competências são pré-

*estabelecidas e fixas; d) obedecem a rigoroso sistema disciplinar e de controle de serviços"* (CORRÊA, 1995, p. 24).

O fato dessa forma de provimento estar calcada em um modelo burocrático e possibilitar maior centralização de poder é motivo para que seja alvo de críticas pela comunidade acadêmica (ZABOT, 1994; CORRÊA, 1995). As críticas nos alertam que as características burocrática e centralizadora decorrentes de uma carreira desse tipo podem também transformar a administração escolar numa tarefa burocrática e centralizada. Mendonça (1987), analisando a direção como posto de carreira, afirma que essa forma de provimento,

*[...] além de não extinguir as possibilidades de indicação política dos relacionados à posição, pode transformar, tanto quanto o concurso público, a administração escolar numa tarefa cristalizada e rotinizada, exatamente quando a boa norma pedagógica exige o contrário, ou seja, renovação e criação permanente (60).*

A legislação, enquanto norma a ser cumprida, será o elemento direcionador do trabalho do Diretor sendo que o seu descumprimento poderá acarretar sanções que prejudicarão sua carreira. Seu papel é cumprir as ordens superiores e fazer-se obedecer por seus subordinados. CORRÊA (1995, p. 25) afirma que a legitimidade de um Diretor de Carreira *"[...] está baseada, na maioria das vezes, em critérios racionais e na observância das ordens e regras instituídas pelo poder central de maneira centralizada, e que interferem no seu comportamento no seio da unidade escolar e na sua relação com a comunidade escolar e local"*.

Essa interferência acaba por neutralizar, na maioria das vezes, qualquer iniciativa na busca de uma gestão democrática na unidade escolar. Consideramos raras essas iniciativas, principalmente por parte do ocupante do cargo diretivo, pelo fato do mesmo já ter atingido o máximo em sua carreira, sem

alternativas de promoção, o que pode fazer com que se acomode e fique por administrar a situação da forma como está até que se aposente. Qualquer proposta que acene com possibilidades de mudança pode provocar uma predisposição a não aceitá-la. A comunidade terá de ter consciência de suas reais possibilidades e condições para conseguir tirá-lo dessa estagnação e provocar as mudanças que considere necessárias.

#### **2.2.4. Eleição**

Apesar da importância dada, em determinados momentos históricos, às formas de acesso à função de direção citadas acima, atualmente a Eleição de Diretores pela comunidade tem merecido destaque e causado polêmica entre os seus partidários e os de outras modalidades. O maior debate, no Estado de São Paulo, ocorre com os defensores do Concurso Público de Provas e Títulos.

A preocupação dos críticos da Eleição parece ser somente a de inibir o crescimento do movimento em defesa dessa forma de provimento, conforme veremos a seguir, ao invés de se buscar elementos que possam aperfeiçoar o que está proposto.

Como exemplo, citamos Maia (1984, p. 52-53) quando afirma que *"se a questão da democratização das relações na escola passa pela distribuição do poder, a eleição em si não garante essa nova dinâmica. É possível reeditar as relações elitistas e autoritárias já incorporadas na história do país e em nossa história profissional"*. Conclui a autora que optou por realizar o Concurso pelo fato da Eleição não garantir a delegação do poder e nem a democratização da escola.

A nosso ver, nenhuma forma de provimento à função de direção pode garantir a democratização da escola, mas apenas possibilitar, em tese, uma

maior ou menor participação da comunidade na gestão da escola. Mas parece que qualquer argumento é suficiente para que a Eleição não seja posta como mais uma opção para o provimento da função de direção.

Um membro da diretoria de uma entidade de Diretores do Estado de São Paulo, falando sobre a Eleição de Diretor, assim se expressa:

*[...] sou totalmente contra a eleição de diretor ou qualquer forma de eleição. Por quê? Porque, para mim, no meu modo de pensar, a eleição seja para diretor, seja para professor, seja para qualquer outro cargo de direção ou orientação, ela é plenamente justificável na autogestão, onde você define os rumos, onde você define os meios e onde você delibera a forma de usar os recursos. Isto sim, você tem independência, você tem autonomia. Em caso contrário, ou como o sistema que nós temos, sendo eleito, sendo por concurso, você vai ter uma série de atribuições que têm que ser cumpridas, quer seja eleito ou não seja (apud PARO, 1996a, p. 31).*

O autor considerou que o argumento utilizado pelo representante da entidade citada parece ser forjado pelo espírito de corporação. No mesmo momento em que ele se apresenta como democrata e autogestionário é contra a Eleição de Diretor.

Já existem diversas localidades<sup>13</sup> onde a Eleição para Diretores é uma realidade e que podem servir de campo de análise para a busca do aperfeiçoamento desse processo. Se cada obstáculo surgido, quando buscamos inovação e aperfeiçoamento de nossa prática, for motivo para rechaçarmos o que de novo está proposto, não será consolidada nenhuma nova alternativa em nossa educação.

---

<sup>13</sup> O Quadro 2 apresenta-nos diversas localidades onde a escolha do diretor é realizada pela comunidade através de Eleição.

As falhas reconhecidas no processo devem ser indicadoras de que seu aperfeiçoamento constante é uma necessidade fundamental para que a democratização da escola e do sistema seja garantida (MENDONÇA, 2000a).

Em texto de integrantes do Sindicato dos Especialistas de Educação do Ensino Público do Município de São Paulo (SINESP), seus autores criticam o acesso à função de direção por Eleição afirmando que a experiência do Município de São Paulo mostra que essa forma de provimento não contribuiu para que a escola se tornasse mais democrática (ALBUQUERQUE et al, 2000). Com a análise de apenas uma experiência, com característica bem específica, não estamos habilitados a tomá-la como referência para generalizarmos o nosso conceito de Eleição a todas as experiências iniciadas. No Município de São Paulo, os Diretores foram eleitos pelo Conselho de Escola, o que pode ocasionar divergência com a posição da maioria da comunidade escolar. Em vários outros locais, como, por exemplo, em Manaus-AM e no Estado do Espírito Santo, toda a comunidade escolar participa do processo de escolha de seu Diretor, e não apenas segmentos representativos (DOURADO; COSTA, 1998, p. 38-43).

Concordamos que, inicialmente, foi atribuído à Eleição um excesso de poder para a democratização da escola, o que provocou protestos por parte de nossos educadores. Entende-se a euforia, na época, pela defesa da Eleição para Diretores e o poder atribuído à mesma, pelo contexto histórico que se tinha. Estávamos em momento de transição do autoritarismo para o regime democrático, com a luta de toda a sociedade, e, no interior das escolas, os Diretores indicados politicamente representavam ali a presença do autoritarismo, centralizando em si todo o poder, o que levou alguns grupos a se organizarem empunhando a bandeira da Eleição para Diretores como forma de democratização da escola.

No sul do país, tendo se iniciado quando o Brasil saía do regime autoritário, a Eleição para Diretores de escolas públicas foi o símbolo de luta de seus professores que perceberam a força que tinham para pressionar o governo

na realização das mudanças que consideravam necessárias. Com a pressão, conseguiram com que fosse realizada, através da aprovação de leis que normatizaram o processo, a Eleição para Diretores em Estados dessa região (WERLE, 1991).

Fato similar ocorreu em Belo Horizonte - MG onde, após uma longa e penosa luta contra uma visão autoritária e patrimonialista da coisa pública, professores, alunos e pais também conquistaram o direito de escolher seus Diretores através da Eleição (DOURADO; COSTA, 1998).

Mendonça (2000a), ao discutir a ênfase dada aos estudos sobre a Eleição de Diretor como forma de provimento de cargo, diz ser compreensível a importância desse elemento de gestão democrática pela seguinte razão:

*[...] pela vinculação do processo eleitoral com a democracia e pelo espaço que esse mecanismo ocupou como bandeira de luta dos movimentos sociais. De fato, no Brasil, no início da década de 1980, a discussão sobre gestão democrática foi polarizada pela questão da indicação de dirigentes escolares, de tal modo que a luta dos movimentos sindicais pela implantação de processos democráticos de escolha de diretores fez [com] que a ampla temática da gestão democrática fosse, de certa maneira, reduzida erroneamente a esse mecanismo (172).*

Nessa mesma época, já se chamava a atenção para esse fato. Alguns autores, entre eles citamos Marés (1983, p. 49), nos alertaram sobre o perigo do tema ser esvaziado ao se vincular a Eleição como garantia de uma gestão democrática. Para uma gestão democrática é mais importante a maneira como o Diretor está exercendo sua função, do que a forma como chegou para administrar a escola (PRAIS, 1996).

Acreditamos que hoje a vinculação da Eleição como única garantia de democratização da escola está superada, conforme vimos acima, por quem conhece e participa das discussões sobre o tema. Esse vínculo é citado pelos que

ainda buscam justificativa para a não aceitação da Eleição como uma forma de seleção de Diretores.

O excesso de cautela, em relação ao processo eletivo, pode fazer com que se deixe de considerar suas importantes contribuições para a democracia. "[...] nada há no processo eletivo exigindo que seja considerado como 'a única garantia de democratização da escola'" (PARO, 1996a, p. 30).

O que também fica evidente nas discussões, conforme vimos anteriormente, é que quando se critica a Eleição de Diretores generaliza-se o tema, não definindo de que processo eleitoral se está falando, já que existem diferentes formas para a organização do mesmo.

A primeira diferença que apontamos é relacionada aos pré-requisitos exigidos para a inscrição dos candidatos. Há diferenças nos critérios relativos à formação profissional (habilitação específica), tempo de exercício na função de professor ou de técnico-administrativo, vinculação à carreira e outros<sup>14</sup>.

Outro aspecto que diferencia o processo é a forma como a Eleição é organizada. É uma Eleição onde a comunidade escolhe, diretamente, o Diretor ou é apenas uma consulta? A eleição é a única fase do processo ou é apenas uma de suas etapas? Quem vota: toda a comunidade ou um conselho representativo?

Existe, desde a eleição como única etapa para escolha do Diretor até mecanismos de eleição que combinam diversas formas de provimento em um único processo, denominados de eleição mista. Mendonça (2000a) fala em formas puras e formas mistas de provimento do cargo de Diretor de escola. Como forma pura, onde o processo para escolha do Diretor se dá em apenas uma etapa, cita a livre Indicação pela autoridade, a Eleição Direta e o Concurso Público. Como formas mistas, entendendo as mesmas como as que se desdobram em duas ou

---

<sup>14</sup> MENDONÇA (2000a, p. 213- 221) apresenta uma rica descrição, nacional, dos pré-requisitos exigidos à inscrição de candidatos à função de direção.

mais etapas, cita as que utilizam a seleção prévia de candidatos, geralmente por prova de conhecimentos e títulos, as que utilizam, como critério preliminar, algum tipo de consulta (formal ou informal) junto às comunidades, para depois ocorrer a indicação por autoridade e as que determinam a realização de curso obrigatório para os candidatos à eleição. O mesmo autor, ainda, denomina de "seleção e eleição" os processos que adotam eleição de candidatos previamente selecionados, em provas escritas.

Também Paro (1994) apresenta diversos elementos que compõem o processo eleitoral. São eles: a) eleição uninominal ou plurinominal para escolha pelo poder executivo; b) exigência ou não de quorum mínimo para legitimação do processo; c) o universo de pessoas elegíveis e a presença ou não de pré-requisitos para os candidatos; d) a lista dos eleitores, considerando alternativas como a eleição por meio de um colégio eleitoral restrito, como o Conselho de Escola, por meio de voto proporcional dos vários setores envolvidos ou através de voto universal; e) a articulação ou não do cargo de Diretor eleito com uma carreira do magistério; e f) a duração do mandato do Diretor eleito e as normas relativas à recondução de novos mandatos.

Destacamos como principais características que diferenciam essa forma de provimento as seguintes: Votação direta, votação de lista tríplice e seleção com eleição.

Na votação direta o colégio eleitoral escolhe, diretamente, o Diretor. O candidato mais votado é o que vai assumir a direção por um período previamente determinado. Em algumas cidades, como as pertencentes ao Estado do Paraná, onde os eleitores votavam para a composição de uma lista plurinominal que seria submetida à decisão e escolha do executivo, a comunidade lutou para que a Eleição se desse de forma direta (BERTAN, 1996). Pesquisa promovida pela ANPAE, já citada anteriormente, mostra-nos que em 96,8% das

escolas das Unidades Federativas e das Capitais onde a escolha do Diretor se dá por Eleição, ela é direta (DOURADO; COSTA, 1998).

Na votação de lista tríplice, o colégio eleitoral escolhe três candidatos para que um deles seja indicado pelo poder público. Geralmente adotada em Estados e/ou Municípios onde o Diretor era indicado politicamente, ela representa um avanço para a comunidade escolar. Analisando essa forma de Eleição no Estado do Paraná, Bertan (1996, p. 119) afirma que *"a lista tríplice representou um avanço quanto ao critério anterior, por envolver uma escolha colegiada em que os professores e funcionários decidem por três nomes, que se submetem à vontade política para a designação do diretor"*.

Dentre as formas de Eleição de Diretores, a formação de uma lista tríplice com os candidatos mais votados não é a forma mais democrática do processo. Porém, caso haja mais de três candidatos participando do processo, através da formação da lista tríplice a comunidade tem a oportunidade de, no mínimo, excluir um candidato que considere inadequado.

Analisando a escolha de Diretores por lista tríplice, Paro (1996a) nos diz que a mesma, apesar das críticas que se lhe possam fazer, é mais avançada do que a nomeação pura e simples. Sustenta sua afirmação pelo fato de haver um envolvimento da comunidade escolar, no processo eleitoral, rompendo com a situação em que os participantes da escola apenas aceitam passivamente a vontade dos governantes. *"É, pois, um exercício político que, por supor a manifestação da vontade dos envolvidos e a discussão dos problemas que afetam o ensino público, pode levar a novas conquistas relativas à participação nas decisões que dizem respeito à escola e à sua gestão"* (Ibid, p. 88).

Na seleção e eleição, o candidato passa por alguma outra fase antes de participar do processo eleitoral. Aqui, pode-se ter a realização de provas, a

apresentação de títulos e a eleição e até, em alguns casos, a Indicação Política tida como a última fase do processo.

O CEETEPS utiliza essa forma de provimento da função de Diretor. Após os inscritos (Habilitados em Pedagogia ou Mestres/ Doutores em Educação com experiência de cinco anos na educação sendo, pelo menos três em função técnico-pedagógica) submeterem-se a uma prova e a uma entrevista, os candidatos qualificados inscrevem-se para participar do processo eleitoral de determinada(s) escola(s). Nesse processo a comunidade escolhe, através de eleição, três candidatos para formação de uma lista tríplice, que será encaminhada para designação pela superintendência da entidade<sup>15</sup>.

Também os Estados de Amazonas, Ceará, Mato Grosso e Minas Gerais combinam a eleição com algum tipo de prova (DOURADO; COSTA, 1998).

Supõe-se, nessa modalidade, que a fase anterior à eleição avalie a competência técnica dos candidatos e o processo eleitoral avalie a liderança que os mesmos possuem. Talvez esse procedimento possa satisfazer os partidários do Concurso Público de Provas e Títulos, que enfatizam a necessidade de avaliação da competência técnica dos candidatos e os partidários da Eleição, que a defendem por possibilitar a aferição da liderança do futuro Diretor.

Critica-se essa forma de organização principalmente por limitar, através da seleção ocorrida em outra(s) fase(s), o número de candidatos que disputarão o processo eleitoral.

---

<sup>15</sup> Maiores detalhes da forma de provimento utilizada pelo CEETEPS encontram-se no Capítulo III.

### 2.3. AS VANTAGENS DO PROVIMENTO À FUNÇÃO DE DIREÇÃO POR ELEIÇÃO

Vários aspectos positivos são apontados, em relação às demais formas de provimento, quando o Diretor assume suas funções por Eleição. Corrêa (1995), por exemplo, vê como aspecto central da Eleição o fato da comunidade escolar dar maior reconhecimento ao Diretor escolhido por ela para ocupar o cargo.

Destaca ainda como aspecto inovador o tempo de permanência do Diretor no cargo. Com isso, haveria uma maior rotatividade de pessoas, o que extingue a cristalização do cargo e do profissional. Fazendo uma comparação entre a Eleição e o Concurso, Oliveira (1993, p. 122) nos diz que *“com a eleição, após o cumprimento do mandato, é possível se repensar a escolha, enquanto com o concurso só se altera a situação por aposentadoria ou por remoção”*.

Outro destaque dado à Eleição por Corrêa (1995) refere-se à importância da proposta de trabalho nessa forma de provimento. *“Devido ao relativamente curto espaço de tempo que o diretor permanece na função, a sua proposta de trabalho apresentada à comunidade escolar exerce uma grande importância para um adequado encaminhamento da sua administração à frente da escola”* (29). O Diretor eleito sabe que, terminado o seu mandato, será avaliado pela comunidade e a sua continuidade na direção poderá ser referendada ou não.

O autor chega a afirmar que, pelo fato da comunidade eleger livremente o Diretor e cabendo também a ela o poder de destituí-lo, caso não seja desenvolvida sua proposta de trabalho, o princípio da Eleição *“[...] propõe uma reversão das práticas de escolha comumente presentes na administração educacional”* (Ibid, p. 28).

Também analisando esse processo de escolha do Diretor, Marés (1983, p. 50) 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”*.

Algumas comunidades escolares também manifestaram-se entusiasmadas com essa forma de provimento (GHANEM, 1996; HOLMESLAND et al, 1989; PARO, 1996b). Em pesquisa realizada por Oliveira (1996), em duas escolas que passaram a eleger seus Diretores, as comunidades manifestaram-se favoráveis, apresentando os seguintes argumentos:

*[...] a eleição envolve e amplia a participação da comunidade escolar; favorece a alternância dos professores na direção, levando-os a adquirir uma visão mais globalizada da escola; assegura a liderança da direção junto à comunidade escolar; os professores eleitos conhecem a realidade da escola que irão dirigir, como também a escola conhece os profissionais que irá eleger para a direção. Outro consenso obtido nos dois estabelecimentos de ensino, em todos os segmentos pesquisados, foi o discurso de que a eleição de diretores colabora com a gestão democrática da escola (73).*

O principal argumento utilizado para a defesa da Eleição está relacionado à democratização da escola. Conforme já apontamos no item 2.2, isso não significa que, com a Eleição do Diretor, está garantida a democracia no interior da escola e nem que essa ou qualquer outra forma de provimento interfere diretamente na definição do tipo de gestão da mesma; porém, segundo Dourado (1990, p. 109), *“[...] certamente interfere no curso desta”*. Assim, consideramos que a Eleição, sozinha, não garantirá uma gestão democrática no interior da escola, porém ela apresenta diversos elementos que favorecem essa forma de gestão.

## 2.4. OS LIMITES DO PROVIMENTO À FUNÇÃO DE DIREÇÃO POR ELEIÇÃO

Entendemos que o provimento da função de Diretor de nossas escolas públicas por Eleição é recente e, também por isso, apresenta muitas falhas que precisam ser corrigidas para o seu constante aperfeiçoamento. O que não se pode é, em função de algumas falhas que ele apresenta, desconsiderá-lo como uma alternativa para a escolha de Diretores. Outras formas de provimento também manifestam problemas, alguns até mais graves do que os apresentados pela Eleição. O Concurso Público de Provas e Títulos, por exemplo, carrega consigo o caráter quase vitalício que proporciona aos Diretores e também a sua incapacidade de avaliar a liderança dos candidatos.

Dentre as formas de provimento do dirigente escolar analisadas, no nosso entendimento a Eleição é a que apresenta maiores possibilidades de abertura de canais para a participação da comunidade escolar na sua gestão. No entanto, a democracia não deve se restringir apenas ao voto, mas iniciar-se com o mesmo e motivar a comunidade para a conquista de outros espaços na unidade escolar.

Após escolher o Diretor através do voto, a comunidade escolar não pode acomodar-se e esperar que todas as iniciativas e decisões partam da figura do Diretor. A responsabilidade pela gestão não pode ficar exclusivamente com o Diretor, mas sim que todos assumam com ele a tarefa de trabalhar para que a escola cumpra seu papel social. Apenas votando e deixando todas as responsabilidades com o Diretor, corre-se o risco do mesmo isolar-se dos demais membros da comunidade e, em função de sentir-se responsável por tudo, ter práticas autoritárias, decidindo as questões surgidas sem consultar sua comunidade, o que prestará um desserviço à democracia.

Com o estabelecimento das relações de representação e lealdade entre o eleito e o coletivo que o elegeu, ambos podem exercitar, na prática

cotidiana, a ampliação do espaço para que caminhem em direção à gestão democrática. E esse espaço não vai ser dado, mas conquistado aos poucos para que as práticas aí desenvolvidas sejam solidificadas e permitam ir num crescendo, aproximando-se, cada vez mais, da situação ideal.

Na situação atual, seja qual for a forma de provimento de cargo, tanto o Diretor quanto a comunidade (professores, funcionários, alunos e pais), na maioria das vezes, têm colocado barreiras entre si evitando, assim, que essa aproximação aconteça. Entre elas citamos a relutância do Diretor em dividir com a comunidade as responsabilidades e, também, o mérito pelo sucesso que venha a alcançar. Acreditamos que tal relutância pode originar-se tanto do medo da perda do poder e do controle que exerce, quanto da falta de confiança na comunidade para a realização das atividades. Em relação à comunidade, citamos a acomodação da mesma com o papel que originalmente lhe foi confiado e a falta de conhecimento do funcionamento global da instituição. Isso pode estar provocando o desânimo que temos observado quando ela é chamada a participar das atividades da escola (Planejamento Escolar, Conselho de Escola, Associação de Pais e Mestres, etc.).

Não queremos, com isso, afirmar que o Diretor e a comunidade são os únicos responsáveis pela ocorrência do autoritarismo na gestão da escola. Existe todo um controle burocrático que dificulta a abertura de canais para uma maior participação e também uma ideologia reinante que inculca e valoriza o cumprimento dos papéis previamente definidos.

Ao lado da Eleição dos Diretores existem, também, algumas medidas já tomadas e iniciadas em diversos sistemas educacionais que, independentemente da forma como o Diretor foi investido em seu cargo, têm contribuído para a busca de uma gestão democrática. Entre elas, citamos o Conselho de Escola, o Grêmio Estudantil e a Associação de Pais e Mestres que

têm possibilitado um maior envolvimento de todos na luta pela conquista dos seus espaços dentro e fora do ambiente escolar.

A gestão democrática escolar, tão sonhada e desejada pelos educadores progressistas, não será garantida apenas através da forma como o Diretor foi investido em seu cargo. Se tivermos esta crença, estaremos afirmando a impossibilidade de uma gestão democrática numa escola onde o Diretor não assumiu suas funções pelo voto da comunidade. E essa gestão desejada é a que possibilitará, além das relações democráticas no interior da escola, o acesso e a permanência do educando na mesma com melhor qualidade de ensino.

Também é necessário que ocorra uma real descentralização do poder, quando a unidade escolar é dotada de condições para a conquista de sua verdadeira autonomia, entendida como possibilidade de construir e desenvolver seu projeto político-pedagógico. E este só se desenha como tal se permite a participação de todos e possibilita a construção de uma sociedade mais igualitária e justa socialmente, buscando a formação de alunos conscientes, críticos e comprometidos com essa luta social.



## **CAPÍTULO III**

### **3. O SIGNIFICADO DA REELEIÇÃO DOS DIRETORES DO CEETEPS/NRSE-CAMPINAS**

#### **3.1. PROVIMENTO DA FUNÇÃO DO DIRETOR DAS ESCOLAS TÉCNICAS DO CEETEPS**

A utilização de escolha pela comunidade escolar, como forma de provimento da função de Diretor das Escolas Técnicas do CEETEPS, deu-se a partir de 1985, através da Deliberação CEETEPS nº 6, de 17/12/1985. Naquela oportunidade, o Diretor era escolhido por um segmento representativo da comunidade escolar (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.

Os candidatos apresentavam aos membros do Conselho de Escola um currículo, dispondo de cinco minutos, antes da votação, para prestar esclarecimentos sobre ele, de acordo com os parágrafos 1º e 2º, do artigo 8º, da Deliberação CEETEPS 6/85. Ainda, em um de seus artigos, a deliberação exigia que para se candidatar os interessados deveriam atender 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.*

Com a revogação dessa norma legal, através da Deliberação CEETEPS nº 8/90 (Anexo I), deixou-se de exigir que os candidatos fossem integrantes do pessoal do CEETEPS e, além desta, outra significativa mudança foi introduzida estendendo o direito de voto a todos os alunos, funcionários e professores da unidade escolar. Esta é a deliberação que, atualmente, fixa as normas para a forma de provimento à função de direção das Escolas Técnicas da entidade. Tais normas determinam as etapas que devem ser cumpridas para que a função seja provida, a saber:

1ª etapa - qualificação dos candidatos.

\* 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 pelo Diretor Superintendente, com base na relação elaborada pelo Colégio Eleitoral.

Para realização da inscrição, o candidato deverá atender aos seguintes requisitos:

?? Ter licenciatura plena em Pedagogia, com habilitação em Administração Escolar para o ensino médio, ou equivalente, ou ser portador do título de Mestre ou Doutor em Educação, na área de concentração de Administração Escolar;

?? Possuir experiência mínima de cinco anos em funções docentes ou técnico-pedagógicas sendo, pelo menos, três anos dessa experiência no ensino médio ou na educação profissional de nível técnico, contada a partir da graduação em nível superior, em instituição vinculada ao sistema formal de ensino e na área de formação do docente.

Após as inscrições, é iniciada a primeira etapa, que consiste no processo de qualificação e compreende as seguintes fases:

1ª fase – *Análise de Currículo*. Através da 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. Através das informações contidas no currículo e dos documentos apresentados, a comissão de análise, constituída pelo Superintendente do CEETEPS especificamente para esse fim, verifica se os candidatos atendem aos requisitos estabelecidos para a ocupação da função e decide quanto ao direito ou não dos interessados continuarem participando do processo.

2ª fase – *Avaliação de Prova Escrita*. A prova escrita tem por objetivo avaliar o candidato sob o aspecto 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 tem por objetivo avaliar o candidato sob o aspecto de sua adequação à função.

Em cada uma dessas fases, o candidato poderá ser considerado qualificado ou desqualificado. Sendo considerado qualificado nessas três fases, ele poderá se inscrever, através de um requerimento dirigido ao Presidente da Comissão Eleitoral da ETE, para participar do Processo Eleitoral de uma ou de mais unidades escolares de seu interesse. A legislação que organiza o processo eleitoral (Deliberação CEETEPS 8/90) não limita o número de escolas em que cada candidato pode se inscrever.

Cada escola organiza seu processo eleitoral, de acordo com orientações estabelecidas pela Coordenadoria do Ensino Técnico. No último processo eleitoral, ocorrido no ano 2000, as orientações limitaram-se a estabelecer o período de inscrição (de 3 a 5/4/2000), o período de campanha eleitoral (de 10 a 12/4/2000), algumas orientações sobre o dia das eleições e o da apuração e os seguintes regulamentos sobre o período de campanha:

*Não será permitida a propaganda, sob qualquer pretexto, fora do período de campanha. Serão permitidas a colocação de faixas em locais previamente determinados pela Comissão Eleitoral e a distribuição de panfletos. Não serão permitidos comícios e ofensas aos candidatos. Na divulgação do currículo e propostas de trabalho dos candidatos: a) garantir igual acesso e tempo para todos os candidatos em local próprio, para professores, funcionários e alunos; b) proporcionar encontro dos candidatos inscritos com todos os segmentos do Colégio Eleitoral, de forma a garantir o mesmo período de tempo para se comunicarem com os respectivos eleitores, nos diversos períodos de funcionamento da escola (CETEC, 2000).*

São considerados eleitores todos os professores em exercício na escola, todos os funcionários técnico-administrativos e todos os alunos regularmente matriculados. Os votos válidos têm peso final correspondendo a 60% para professores, 20% para funcionários e 20% para alunos. Para que o processo seja válido, cada unidade escolar deverá ter, no mínimo, três candidatos

inscritos<sup>16</sup>. Habitualmente, no processo eleitoral, os candidatos apresentam propostas de trabalho à comunidade escolar para, somente depois, serem escolhidos pela mesma através do voto secreto. Os três candidatos mais votados formarão a lista tríplice.

A lista tríplice é, então, encaminhada à superintendência, que indicará um dos nomes para a direção da escola.

Após passar por todas as etapas e ser designado como Diretor de escola do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, seu contrato de trabalho passa a vigorar com a duração de quatro anos<sup>17</sup>. Após esse período, novo processo se reinicia e, caso o Diretor pretenda continuar na direção, deverá submeter-se novamente ao processo.

### 3.2. O PALCO DA PESQUISA: ESCOLAS PERTENCENTES AO NÚCLEO REGIONAL DE SUPERVISÃO ESCOLAR DE CAMPINAS

As Escolas Técnicas pertencentes ao CEETEPS apresentam características diversas, principalmente em decorrência da área que atuam, dos cursos que oferecem e da quantidade de alunos que atendem. Para que se possa conhecer um pouco mais sobre a realidade das escolas nas quais foram coletados os dados descreveremos, sucintamente, cada uma delas. As informações referentes aos cursos oferecidos e ao número de alunos, de funcionários técnico-administrativos, de professores e de Coordenadores de Área são relativas ao 2º semestre de 2001.

---

<sup>16</sup> Não havendo número suficiente de candidatos inscritos, o processo eleitoral é interrompido e o Superintendente passa a ter autonomia para indicar um Diretor para a escola.

<sup>17</sup> Até 1998, o mandato do diretor era de dois anos, sem limite do número de reeleição. Após esse ano, com a aprovação do novo Regimento das Escolas Técnicas do CEETEPS, o mandato do diretor passou a ter a duração de quatro anos, com a permissão de apenas uma reeleição.

Escola A: Os cursos oferecidos por essa escola são os seguintes: Ensino Médio, Ensino Técnico (Logística, Administração, Mecânica, Informática, Química, Enfermagem, Hotelaria e Turismo) e Qualificação Profissional (Auxiliar de Enfermagem). A escola conta com um total de 640 alunos, 48 professores, 7 Coordenadores de Área e 13 funcionários técnico-administrativos. O Diretor atual está na escola desde 1996, quando foi eleito pela comunidade pela primeira vez, e foi reeleito em 1998 e em 2000.

Escola B: Essa escola ofereceu, durante muito tempo, apenas cursos voltados para o setor agrícola, mas, atualmente, além do Ensino Técnico (Pecuária) oferece o Ensino Médio e a Qualificação Profissional (Auxiliar de Enfermagem). Conta com um total de 163 alunos, 21 professores, 2 Coordenadores de Área e 19 funcionários técnico-administrativos. O Diretor atual era professor da própria unidade de ensino, tendo sido eleito pela primeira vez em 1998 e reeleito em 2000.

Escola C: Com um total de 651 alunos, 57 professores, 5 Coordenadores de Área e 14 funcionários técnico-administrativos, a escola oferece o Ensino Médio, o Ensino Técnico (Nutrição e Dietética, Administração, Eletromecânica, Mecânica, Desenho de Projeto de Mecânica, Eletrotécnica, Segurança no Trabalho e Enfermagem) e a Qualificação Profissional (Auxiliar de Enfermagem). O Diretor é oriundo de outra Escola Técnica do CEETEPS, tendo sido eleito pela primeira vez em 1996 e reeleito nos anos de 1998 e 2000.

Escola D: Nessa escola, são oferecidos os seguintes cursos: O Ensino Médio e o Ensino Técnico (Administração, Eletroeletrônica, Mecânica, Metalurgia, Nutrição e Dietética, Química e Turismo). A escola possui um total de 918 alunos, 51 professores, 8 Coordenadores de Área e 13 funcionários técnico-administrativos. O Diretor atual foi eleito pela primeira vez em 1996 e reeleito nos anos de 1998 e 2000.

Escola E: Oferecendo o Ensino Médio, o Ensino Técnico (Administração, Contabilidade, Mecânica, Mecatrônica, Informática, Segurança no Trabalho e Enfermagem) e a Qualificação Profissional (Auxiliar de Enfermagem), a escola conta com 956 alunos, com um corpo docente constituído de 60 professores, com 5 Coordenadores de Área e 13 funcionários técnico-administrativos. O atual Diretor foi professor da escola, tendo sido eleito em 1998 e reeleito no ano 2000.

Conforme já explicitamos na introdução deste trabalho, nosso principal objetivo foi identificar o motivo que levou os eleitores a reeleger o Diretor da escola. Interessava-nos saber se a reeleição ocorreu pelo desejo que a comunidade escolar tinha de que o Diretor pudesse continuar o trabalho que estava desenvolvendo ou se sua ocorrência deu-se a partir de práticas continuístas. Para isso, fizemos uso de um questionário - que foi respondido pelos professores, alunos e funcionários técnico-administrativos; de entrevistas semi-estruturadas - realizadas com os Diretores, candidatos derrotados e membros das Comissões Eleitorais; e analisamos as atas da Comissão Eleitoral de cada escola, que nos trouxeram importantes informações referentes à organização das campanhas eleitorais.

Na exposição dos resultados da pesquisa, não estaremos seguindo a ordem das questões presente no questionário ou no roteiro da entrevista, mas, sim, buscando elementos que nos possibilitem conhecer de que forma foi organizada a campanha eleitoral de cada escola, quais os critérios utilizados pelos eleitores para escolha de seu candidato e o que motivou a reeleição do Diretor.

As escolas pesquisadas apresentaram três situações diferentes, durante a campanha das eleições para Diretores no ano 2000. Em duas escolas, a campanha eleitoral foi realizada apenas com a presença do próprio Diretor; em uma houve a presença somente de dois candidatos durante a campanha, incluído o Diretor, sendo que um deles deu impressão aos eleitores de não ter interesse em ganhar; e nas outras duas escolas contou-se com a presença de candidatos

com reais interesses na função. Em decorrência disso, direcionamos algumas de nossas análises levando em consideração essas características e apresentamos o resultado do questionário, em termos de porcentagem, no decorrer do texto.

### **3.2.1. Candidatos inscritos no processo eleitoral**

O número de candidatos inscritos nas escolas, conforme se observa no Quadro 3, variaram entre três e quatro. Em três delas, estavam entre os candidatos inscritos Diretores de outras ETEs sendo que, em uma dessas três, todos os candidatos inscritos já pertenciam ao quadro de Diretores do CEETEPS<sup>18</sup>.

O fato dos Diretores se inscreverem em várias escolas ocorre, principalmente, em decorrência da exigência do número mínimo de candidatos que deverão compor a lista tríplice, para designação da superintendência do CEETEPS. O parágrafo 2º do artigo 1º da Deliberação CEETEPS nº 8/90 estabelece como segunda etapa do processo de indicação dos Diretores das Escolas Técnicas a *"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"*. O disposto neste artigo é complementado por instrução dirigida aos membros da Comissão Eleitoral de cada unidade escolar, anexa ao Ofício CETEC/Grupos nº 160/00, elaborada pela Coordenadoria do Ensino Técnico, onde seu inciso II orienta que *"não serão realizadas eleições se não houver pelo menos 3 candidatos inscritos. Se ocorrer o fato, o Presidente da Comissão Eleitoral deverá informar, de imediato, à Coordenadoria de Ensino Técnico"*.

---

<sup>18</sup> A legislação que regulamenta a realização da Eleição no CEETEPS, conforme já vimos, não limita o número de escolas em que cada candidato pode se inscrever.

**Quadro 3** - Candidatos inscritos no Processo Eleitoral.

Escolas	Candidatos		
	Candidatos inscritos	Origem dos Candidatos	Situação dos candidatos na Campanha Eleitoral
A	04	1- Diretor da escola	Participou
		2- Diretor de outra ETE	Não participou
		3- Diretor aposentado	Participou
		4- Professor de outra ETE	Participou
B	03	1- Diretor da escola	Participou
		2- Candidato não pertencente ao CEETEPS	Participou
		3- Candidato não pertencente ao CEETEPS	Não participou
C	03	1- Diretor da escola	Participou
		2- Candidato não pertencente ao CEETEPS	Participou
		3- Candidato não pertencente ao CEETEPS	Não participou
D	03	1- Diretor da escola	Participou
		2- Diretor de outra ETE	Não participou
		3- Diretor de outra ETE	Não participou
E	04	1- Diretor da escola	Participou
		2- Diretor de outra ETE	Não participou
		3- Candidato não pertencente ao CEETEPS	Não participou
		4- Candidato não pertencente ao CEETEPS	Não participou

Obs: O Diretor da "Escola A" também se candidatou na "Escola E"; o Diretor da "Escola C" também foi candidato na "Escola D" e um candidato se inscreveu nas "Escolas B e C". Não foi analisada a inscrição desses candidatos em outras Escolas Técnicas.

Dados retirados das atas e entrevistas realizadas com os Presidentes das Comissões Eleitorais.

Quando isso ocorre em alguma unidade escolar, a superintendência do CEETEPS possui autonomia para indicar livremente seu Diretor. Na última eleição, verificou-se a existência de tal fato em duas unidades escolares (ETE Polivalente de Americana, localizada na cidade de Americana-SP, e ETE de Ilha Solteira, localizada em Ilha Solteira-SP)<sup>19</sup>.

Para que seja garantido o pleito eleitoral na unidade escolar, quando se verifica que o número de candidatos inscritos não atingirá o mínimo previsto na legislação, alguns Diretores solicitam que os colegas de outras escolas façam também suas inscrições naquela ETE. Os depoimentos de alguns Diretores,

<sup>19</sup> Nessas duas escolas técnicas, somente dois candidatos se inscreveram ao processo eleitoral, sendo que em uma delas o próprio diretor não realizou a sua inscrição e foi indicado temporariamente para continuar exercendo suas atividades. No momento de realização dessa pesquisa, estava em andamento novo processo de qualificação de diretores para as duas unidades escolares.

envolvidos nessa prática, não nos deixam dúvidas sobre o motivo de sua inscrição em outras unidades escolares:

*Eu só fui porque... pra dar número, né? Aqueles famosos. Tem que ter três na lista tríplice. Eu mandei meu nome porque os diretores me pediram. Eles já sabiam que não ia ter ninguém (DIRETOR).*

*[...] na verdade, foi mais assim como um termo de colaboração com a lista tríplice, com o colega lá que precisou e eu mandei o papel. Fui candidato também em outra escola e tivemos, logicamente assim, votação mais ou menos assim na base da alegria geral da nação. Foi alegria geral (DIRETOR).*

*Eles vieram pra fazer o número de três. Mas também, não apareceu mesmo candidato. Daí não tinha, não tinha mesmo e eu tive que chamar (DIRETOR).*

A ocorrência dessa situação não escapa à percepção atenta dos eleitores das duas escolas em que não havia outros candidatos participando da campanha eleitoral, além do próprio Diretor, conforme verificamos nas afirmações transcritas abaixo:

*Acho que demos um passo importante com o fato de termos eleição, mas deveria ser modificada em alguns aspectos. Muitas vezes parece que um diretor ajuda o outro a se reeleger (PROFESSOR).*

*Os candidatos não apareceram e não divulgaram o que iam fazer, pra mim já estava pré-estabelecido o vencedor das eleições, os outros só deram o nome para ter candidatos (ALUNO).*

*Tive a impressão de ter ocorrido uma 'ação entre amigos' (PROFESSOR).*

*A escolha do diretor funciona assim: um diretor da outra escola vem e se candidata, e o diretor daquela escola se candidata em outra escola, fazendo assim uma panelinha de diretores e continuando o monopólio dos diretores sobre as escolas (ALUNO).*

*Eles não se apresentaram, pois já exerciam seus cargos em outras escolas, e não se interessavam em ser diretor (ALUNO).*

*No dia da apresentação dos candidatos, os outros não compareceram, deixando claro o monopólio, pois ele provavelmente não foi as outras escolas (ALUNO).*

*O diretor foi reeleito por esperteza e mutretagem dos candidatos, que era de interesse de ambos continuar na mamata, ou seja, uma jogatina coletiva dos candidatos (ALUNO).*

Chama-nos também a atenção o pequeno número de candidatos inscritos e, mais ainda, o fato de nem todos terem comparecido nas escolas para a disputa eleitoral. A dificuldade na proposição de candidatos para uma disputa eleitoral também já foi identificada em outras localidades por alguns autores que apresentam dados estatísticos, demonstrando o número de candidatos que disputaram o processo eleitoral dos 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).

Alguns candidatos, que ainda não são Diretores, também se inscrevem em várias unidades escolares na esperança de que, em alguma delas, possam ficar na lista tríplice que será enviada à superintendência do CEETEPS. Cientes da dificuldade de ganhar as eleições em escolas em que o Diretor está concorrendo, a estratégia utilizada pelos candidatos tem como objetivo fazer com que possam ser indicados futuramente para alguma escola em que haja vacância na função. Se, após o período de eleição, algum Diretor que assumiu determinada escola venha a desistir de suas atividades por qualquer razão que seja, a entidade busca candidatos dentre os que fazem parte da lista tríplice da própria escola ou, não dispondo de candidatos interessados que concorreram na escola em que a função está vaga, de escolas da região.

Um dos candidatos que se inscreveu em uma das escolas, ao ser questionado sobre o motivo de sua ausência durante a campanha eleitoral daquela ETE, assim se manifestou:

*Quando eu fui me candidatar, eu fui em várias escolas porque eu queria entrar numa lista tríplice. Eu tenho uma oportunidade da instituição ver meu nome. E se ela verificar que eu estou em lista tríplice, eu posso ter a oportunidade de eles me chamarem para algum lugar. [...] Porque na realidade, aquilo pra mim era assim, o último objetivo. A escola era mais distante, não é? Era uma escola agrícola, que eu não tenho tanta identificação, não é? E, conforme eu conversei, eu vi, por exemplo, que em outra eu tinha mais chance porque o diretor não era candidato. E aqui [...] onde eu estou agora, era a minha maior pretensão como pessoa, porque era onde eu queria realmente. Aí, o que foi que aconteceu? Eu, primeiro, eu fui pra outra localidade, porque [...] eu fiquei em primeiro. E o diretor daqui saiu posteriormente, e eu consegui vir pra cá. [...] E com essas visitas que eu fiz, acabou acontecendo o quê? Eu fiquei na lista tríplice de cinco escolas. Como eu já falei, o meu puro objetivo era ficar numa lista tríplice. E acabou acontecendo e hoje sou diretor do CEETEPS (CANDIDATO).*

### **3.2.2. A campanha eleitoral única: a do próprio Diretor**

Nas escolas onde, apesar de ter candidatos inscritos, o único que compareceu para participar da campanha eleitoral foi o próprio Diretor, ocorreu insatisfação da comunidade. A novidade que representava para muitos eleitores estar podendo escolher quem seria o próximo Diretor, principalmente entre os alunos que estavam votando pela primeira vez, terminou em frustração. No dia marcado para os candidatos se apresentarem, só compareceu para falar com a comunidade escolar o próprio Diretor da escola. Toda a expectativa de conhecer e ouvir os candidatos inscritos terminou ali. Conforme nos relatou o Presidente de uma das Comissões Eleitorais, os alunos foram até ele questionar a ausência dos candidatos inscritos na escola, no período determinado para a campanha:

*Nesse ponto, os alunos ficaram um pouco chateados. Eles comentaram com a Comissão: Poxa vida, os candidatos se inscrevem e nem se dão ao luxo de vir aqui? [...] Eles ficam na expectativa. Tanto é que, no dia da eleição, é uma festa pra eles, né? É uma festa. É o primeiro voto. Eles fazem questão de mostrar o voto e colocar na urna. E nós vamos buscar a urna na justiça eleitoral. Então é a urna oficial mesmo. Não é caixinha, é urna oficial. A gente monta um aparato de eleição. Então, é levado a sério. E eles esperam uma campanha, também, a contento, né? E daí, os candidatos não aparecem (PRESIDENTE DE COMISSÃO ELEITORAL).*

Um ano e meio após a ocorrência desse fato, quando então comparecemos nas escolas para a aplicação dos questionários, ainda estava presente entre os eleitores uma grande indignação pelo que havia acontecido. Ao questioná-los sobre o que tinha sido marcante durante a campanha da última eleição, uma parte das respostas obtidas foi relacionada à ausência dos candidatos. Selecionamos algumas delas para que se possa constatar essa indignação entre os eleitores:

*Para a maioria dos professores, alunos e funcionários a eleição é um ato falso. Aparecem os três nomes, dois não se apresentam e sobra só um candidato (PROFESSOR).*

*O não aparecimento dos outros candidatos. Se não tinham intenção de dirigir esta escola, por que diabos então se candidataram? Isto é revoltante (ALUNO).*

*Em toda minha vida nunca tinha visto uma eleição em que os candidatos não se apresentam [...] (ALUNO).*

*Quando houve o dia do debate, somente o atual diretor compareceu, sendo que os outros não deram a devida importância, pois não compareceram (ALUNO).*

*A falta de interesse dos candidatos em se apresentarem, participarem dos debates organizados pela escola. Deu a impressão de estarem fazendo 'pouco caso' (ALUNO).*

*O fato de que nenhum dos outros candidatos vieram falar conosco, inclusive na época era o que mais comentávamos (ALUNO).*

Nas escolas em que tal situação esteve presente, o principal motivo para a reeleição do Diretor foi a falta de opção. Se o único candidato que mostrou interesse em dirigir a escola, através do seu comparecimento no dia determinado para falar com a comunidade escolar, foi o próprio Diretor, não restou aos eleitores outra opção senão reelegê-lo. E a comunidade escolar não deixou de manifestar sua insatisfação com essa falta de opção. Alguns dos eleitores que falaram sobre esse assunto, assim se pronunciaram:

*Não 'vivi' esse período da campanha. É como se não estivesse acontecendo nada de importante para a escola. Só soube de nosso atual diretor e os demais... nem apareceram. Não sei porque alguns se candidatam. Será que realmente podemos escolher? Dessa forma ficamos limitados e acabamos reelegendo quem já conhecemos (PROFESSOR).*

*Acho que se os outros se candidatam tem de ser obrigados a vir aqui e falar sobre eles para nós alunos, senão fica cômodo votar sempre no mesmo diretor porque as opções são: 'Ou é ele, ou é ele!' (ALUNO).*

*[...] em nossa escola não conhecemos os outros candidatos, não podendo votar em quem nunca vimos (ALUNO).*

*[...] não tinha como escolher os outros, pois não os conhecemos. O diretor que ganhou foi o que sobrou (ALUNO).*

*Houve um desinteresse dos candidatos que não apresentaram suas propostas. Causando assim, uma falta de opção para escolher o diretor (ALUNO).*

*Apenas o atual diretor apresentou as propostas de trabalho, já que os demais candidatos sequer compareceram à escola, o que acabou nos deixando sem escolha (ALUNO).*

*A falta de escolha; uma eleição meio que 'sob pressão', pois não conhecíamos os outros candidatos, nem suas respectivas propostas de trabalho (ALUNO).*

*O atual diretor foi reeleito através de uma eleição onde não se pode optar, já que ele foi o único candidato a se pronunciar [...] (ALUNO).*

*Eu acho que a eleição foi uma falsidade, pois nós não tivemos a oportunidade de conhecer outros candidatos. O comentário ocorrido é que os outros dois candidatos eram fantasmas, sendo nós alunos, infelizmente, obrigados a votar neste único candidato (ALUNO).*

A média dos resultados da pesquisa das duas escolas em que tal fato ocorreu, mostra que 68,44% dos eleitores consultados somente souberam dos nomes dos candidatos pela cédula eleitoral, à exceção do candidato-Diretor. Conscientes de que não poderiam estar escolhendo um Diretor sem, ao menos, conhecê-lo, a reeleição desses Diretores aconteceu principalmente por não haver outros candidatos interessados para exercer a função.

### **3.2.3. Candidato concorrente ou candidato aliado?**

A ETE em que havia candidato de fora durante a campanha eleitoral, e que não manifestou interesse em vencer seu único concorrente (o próprio Diretor da escola), teve como argumento dos eleitores para a reeleição a mesma justificativa apresentada pelos eleitores da escola em que não havia nenhum candidato: a falta de opção. Também nessa escola surgiram manifestações dos eleitores contra o que havia acontecido:

*Houve uma aparente manipulação da eleição, afinal um candidato nem apareceu, o outro fez uma campanha ridícula, dizendo não ter propostas, deixando claro que o único que mereceria votos seria o atual diretor (ALUNO).*

*O diretor era o único que tinha interesse em ser eleito. Os outros pareciam estar apenas aqui para fazer número (ALUNO).*

*Achei estranho o interesse com que os candidatos que perderam a eleição, se prostraram com a escola, não me pareceu que eles estavam com vontade de ganhar o cargo (ALUNO).*

*Não havia escolha, ou reelegia o diretor atual ou colocaria um amigo do diretor no cargo (ALUNO).*

*Um dos candidatos não apareceu na escola, outro falou o que fez na escola e o outro não tinha propostas (ALUNO).*

*Sem opção de propostas que me convencesse, eu tive que escolher o que já estava no poder (ALUNO).*

*A eleição foi arranjada, só tinha dois candidatos e um deles era impossível de ser eleito. Então só tivemos essa escolha. Reeleger o diretor (ALUNO).*

*A falta de interesse entre os candidatos e o comodismo do atual diretor da escola, que foi eleito pela falta de opção entre os alunos em encontrar outro candidato melhor. Além de tudo falta de propostas para melhorar a escola (ALUNO).*

Nessa escola, os eleitores apresentaram como principais fatos que marcaram o período de campanha eleitoral o desentendimento entre um candidato e os alunos (28,57%), a falta de propostas dos candidatos (25,39%) e a falta de opção (20,63%). Apenas 5,38 % do eleitorado afirmou ter analisado a proposta de trabalho dos candidatos, para que fizesse sua escolha. Também, 68,11% afirmou não ter sido possível, através da campanha eleitoral, conhecer bem todos os candidatos e suas propostas de trabalho de forma que pudesse fazer a escolha que julgasse mais adequada.

Essa falta de opção foi lembrada por um dos alunos como um elemento que restringiu o processo eleitoral. Para ele *"a democracia é feita por diversas opções, portanto a eleição ocorrida não pode ser considerada democrática, já que as opções existiam apenas teoricamente. Na prática, a opção era única"* (ALUNO).

Argumentando que quando se fala em democracia lembramos da democracia de origem liberal dos países desenvolvidos do ocidente, sem, no entanto, negar a existência de outras democracias, Lungarzo (1989, p. 11-12) afirma que:

*A democracia liberal [...] organiza eleições entendendo-as como um método que permite à comunidade tomar decisões públicas, isto é, manifestar a sua preferência entre as diversas propostas apresentadas. [...] Que, dentre os candidatos, os cidadãos encontrem algum cujo programa corresponda às suas expectativas.*

Conforme vimos não existiu, nessa escola, a apresentação de diversas propostas. A única proposta apresentada aos eleitores foi a do próprio Diretor.

#### **3.2.4. A participação efetiva de candidatos no processo eleitoral**

Nas escolas onde ocorreu a participação de alguns candidatos interessados em vencer as eleições, a organização da campanha eleitoral foi o aspecto mais criticado por seus eleitores. Um total de 63% dos eleitores afirmaram não ter sido possível conhecer bem os candidatos durante a campanha eleitoral, principalmente em decorrência do pouco tempo destinado para a apresentação dos mesmos.

O Quadro 4 mostra-nos que o tempo estabelecido pela Comissão Eleitoral, para a apresentação do candidato e de sua proposta de trabalho, não foi suficiente para que isso acontecesse.

**Quadro 4 - Tempo estabelecido para a Campanha Eleitoral**

<b>Escolas</b>	<b>Tempo de campanha destinado a cada candidato</b>
Escola A	15 minutos com professores e funcionários e de 7 a 15 minutos com os alunos (dependendo do nº de classes de cada turno da escola).
Escola B	15 minutos de campanha com todos os segmentos.
Escola C	15 minutos de campanha com todos os segmentos.
Escola D	15 a 20 minutos de campanha com todos os segmentos.
Escola E	10 a 15 minutos de campanha com todos os segmentos.

Dados retirados das atas e das entrevistas realizadas com os candidatos e com os Presidentes das Comissões Eleitorais.

Com esse cronograma, não houve tempo de discutir as propostas de trabalho com a comunidade<sup>20</sup>, mas somente uma rápida apresentação dos candidatos. Em decorrência disso, os eleitores afirmaram não ter conhecido bem as propostas e nem os candidatos, de forma que pudessem escolher o que julgassem mais adequado para administrar a escola. Dentre as respostas que abordaram o assunto, selecionamos as que se seguem:

*Não conheci muito bem os candidatos e não pude analisar muito bem suas propostas (ALUNO).*

*Foi tudo muito rápido, não deu para conhecê-los direito. Teve um candidato que nem se apresentou (ALUNO).*

*Na realidade nem tivemos tempo de analisar os candidatos, mas eu já sabia em quem votar [no Diretor], não houve problema, pois eu conhecia o candidato e sabia do respeito que ele tinha pelos seus alunos. Isso me influenciou muito (ALUNO).*

*Ouve desorganização na hora da apresentação dos candidatos para os alunos, não tivemos tempo de conhecer os candidatos, e alguns nem se apresentaram (ALUNO).*

*A campanha foi mal organizada porque o tempo para conhecermos foi muito pouco porque eles passaram na sala de aula dando sua proposta, mas, não tivemos mais nenhuma informação (ALUNO).*

---

<sup>20</sup> Apenas 8,47% dos eleitores afirmam ter discutido a proposta de trabalho com o candidato.

Os próprios Presidentes das Comissões Eleitorais reconhecem que o tempo destinado para cada candidato não foi suficiente e que a campanha eleitoral deve ser organizada de forma diferente:

*Essa campanha propicia, se bem que num curto espaço de tempo, mas pelo menos uma idéia do que ele pretende fazer (PRESIDENTE DE COMISSÃO ELEITORAL).*

*Talvez devesse haver uma campanha conduzida diferente, por exemplo, um debate obrigatório com todos os candidatos, assistido pelos eleitores; maior tempo de campanha, pois o tempo determinado é muito pouco (PRESIDENTE DE COMISSÃO ELEITORAL).*

Parece que os Presidentes das Comissões Eleitorais não participaram da reunião que organizou a campanha das escolas, fato que nos deixou intrigados, uma vez que é de suas competências estabelecer o período de campanha eleitoral.

Buscando compreender a relação existente entre os membros da Comissão Eleitoral e o Diretor, constatamos que há uma grande proximidade entre eles. Para que o Diretor Superintendente do CEETEPS designasse a Comissão Eleitoral de cada escola, conforme prevê o artigo 14 da Deliberação CEETEPS nº 8/90, foi solicitado a todos os Diretores, através do Ofício CETEC/Grupos nº 160/00, que indicassem o Presidente e os demais membros da Comissão Eleitoral da escola que estavam dirigindo, na qual também era um de seus candidatos. Isso fez com que indicassem pessoas que exerciam funções estratégicas na unidade escolar.

O poder de decisão da Comissão Eleitoral, nos principais aspectos de sua função, recai somente sobre o seu Presidente, conforme estabelece o artigo 15 da Deliberação CEETEPS nº 8/90:

*Artigo 15 - Compete ao Presidente da Comissão Eleitoral estabelecer:*

- I- o período de campanha eleitoral;*
- II- a data de recebimento das inscrições dos candidatos;*
- 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 da Comissão Eleitoral tem uma função de muita importância no processo de Eleição dos Diretores das Escolas Técnicas do CEETEPS. Percebendo essa importância e cabendo aos Diretores a decisão de escolher quem irá ocupar tal função, aparentemente eles indicaram pessoas cuidadosamente escolhidas. Todos os Presidentes das Comissões Eleitorais das escolas pesquisadas exerciam funções de confiança do Diretor: um era Assistente Técnico de Direção I, um era Diretor de Serviço e três eram Coordenadores de Área.

O fato de essas pessoas ocuparem funções de confiança do Diretor, de livre indicação e livre destituição, já indica uma afinidade entre eles. Perguntado sobre o critério utilizado para indicação dos membros da Comissão Eleitoral, um dos Diretores afirmou:

*Olha, eu acho que é até normal a gente fazer isso, mas você tem que escolher pessoa de sua confiança. Então, o primeiro, o primeiro requisito é a confiança na pessoa (DIRETOR).*

Essa relação existente entre eles possibilita que o Diretor interfira e até mesmo estabeleça algumas regras que deverão ser seguidas por todos os candidatos. O Diretor não indicaria um membro para a Comissão Eleitoral que não tivesse afinidade com ele ou com o seu trabalho, ou que não seguisse suas orientações. E também, pelo fato deles exercerem funções de confiança, existe o receio de que sejam destituídos, no caso da vitória de outro Diretor.

Ao entrevistarmos um dos Diretores, passamos a entender melhor o que havia acontecido naquelas escolas em que os Presidentes das Comissões

Eleitorais manifestaram descontentamento com o tempo de campanha previsto para cada candidato. Em seu depoimento, quando questionado se sofreu alguma acusação, por parte dos eleitores ou dos outros candidatos, de ter se aproveitado do cargo para fazer sua campanha fora do horário estabelecido, ele afirmou o seguinte:

*Se houve isso foi a boca miúda, mas, primeiro porque eu não faço isso. O mesmo tempo que eu destinei aos outros candidatos eu usei pra mim. Aliás, eu usei até menos porque eu poderia ter visitado as classes durante aquela semana, tudo, mas eu não fiz isso. O meu contato com os alunos foi igualzinho o de todo mundo (DIRETOR).*

Fica claro, na sua afirmação, quem determinou o tempo de campanha para cada candidato. Também outro Diretor, quando perguntado sobre o tempo que cada candidato tem disponível para sua campanha, fez a seguinte afirmação:

*Nós fazemos assim, uma média de vinte minutos. Enquanto um está falando com os alunos, o outro está falando com o professor e outro com a administração. Então a gente faz um rodízio (DIRETOR).*

Tendo a possibilidade de estar constantemente em contato com os eleitores no período eleitoral, não parece interessante ao Diretor que o tempo de campanha seja suficiente para que seus concorrentes possam promover um debate com a comunidade escolar, o que possibilitaria a essa comunidade conhecer e discutir a proposta de trabalho de cada um deles.

Se, como candidato, o Diretor também teve o seu tempo reduzido durante a campanha, como Diretor ele pode estar constantemente encontrando com os eleitores no período eleitoral. E isso pode provocar um grande desequilíbrio entre ele e os demais candidatos.

Tal desequilíbrio também esteve presente na reeleição de nosso Presidente. A exposição adicional de candidato à reeleição que não se afasta do cargo, falando especificamente do caso do Presidente Fernando Henrique Cardoso, foi analisado por Venturi (1998, p. 31), conforme vimos no Capítulo II, tendo o mesmo concluído que:

*[...] o maior desequilíbrio entre Fernando Henrique e os demais concorrentes não estava no tempo de TV e rádio de que cada candidato dispunha, nem na enorme desigualdade entre a disponibilidade de recursos financeiros do presidente e seus adversários. Estava, antes, na própria condição de candidato à reeleição, agravada pelo fato de não ter deixado de exercer a presidência, com o que isto lhe rendeu de exposição adicional nos meios de comunicação e à sua versão dos fatos, seja por fala própria ou pela dos vários porta-vozes do governo, a respeito dos temas que foram pautados ao longo do processo eleitoral.*

Como o palco para a propaganda do Diretor não era os meios de comunicação, mas, sim, 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. Assim como nas eleições presidenciais, os demais candidatos não têm essa mesma oportunidade. Eles somente podem entrar em contato com os eleitores nos dias e horários determinados para a campanha eleitoral.

Em uma das escolas, os depoimentos de alguns eleitores nos mostram que no período que antecedeu às eleições, o Diretor passou a ter mais contato com os alunos:

*Foi o único período que eu vi o diretor na escola. Além de ver ele andar nos pavilhões, sorrir e acenar para os alunos (ALUNO).*

*Foi marcante a presença do diretor na escola, pois só nesta época ele apareceu na escola, e após as eleições, nem fumaça do mesmo na escola (ALUNO).*

*Durante a campanha foi freqüente a presença do diretor na escola, o que é raro. E a simpatia do diretor, que distribuía sorrisos e cumprimentos (ALUNO).*

*Foi marcante a presença freqüente do diretor na escola, o que é raro. E o dissimulado distribuía simpatia, sorrisos e cumprimentos (ALUNO).*

A estratégia de minimizar o tempo de campanha de cada candidato, para que não houvesse uma discussão profunda de suas propostas, também retrata o ocorrido nas eleições presidenciais de nosso país. Uma das estratégias do candidato Presidente para vencer as eleições foi justamente esvaziar o debate. Para isso, empregou sua força política na aprovação de uma lei<sup>21</sup> que diminuiu o período de campanha eleitoral (de 60 para 45 dias), além de comprimir a inserção da propaganda, que era diária, para três vezes semanais (AMARAL, 1998, p. 27-28). Contou ainda com o apoio dos meios de comunicação, que também diminuíram de sua programação jornalística matérias que informassem os eleitores sobre a campanha eleitoral dos candidatos que estavam disputando o cargo de Presidente da República. A estratégia utilizada foi dedicar o mínimo de tempo possível às eleições (MIGUEL, 1999, p. 3-4).

O pouco tempo de campanha, para a eleição dos diretores, não foi suficiente para que os votantes conhecessem bem os candidatos e suas propostas de trabalho. O depoimento dos eleitores sobre a organização da campanha eleitoral mostra-nos que eles se sentiram impossibilitados de escolher outro candidato:

*O candidato que já é o diretor tem uma vantagem enorme, porque ele tem possibilidade de realizar muito e mostrar o que fez enquanto os outros candidatos têm limite de se apresentarem duas ou três vezes para a escola (PROFESSOR).*

*O tempo para conhecer os candidatos, com exceção do diretor, foi curto. E outros candidatos, nem cheguei a*

---

<sup>21</sup> Lei nº 9.504, de 30 de setembro de 1997.

*conhecer. Votei no mesmo diretor por falta de opção (ALUNO).*

*Eu acho que a maioria ficou desconfiada com os outros candidatos e resolveram votar em quem conheciam (ALUNO).*

*Porque era o que se conhecia um pouco melhor (ALUNO).*

*Eu preferi reeleger o diretor atual por não ter informações dos que estavam disputando (ALUNO).*

*Foi reeleito o diretor que já estava na ETE porque os alunos o conheciam melhor que os outros candidatos (ALUNO).*

*Eu votei naquele que já conhecia o seu trabalho (ALUNO).*

*Na realidade nem tivemos tempo de analisar os candidatos, mas eu já sabia em quem votar (no diretor) não houve problema, pois eu conhecia o candidato e sabia do respeito que ele tinha pelos seus alunos isso me influenciou muito (ALUNO).*

Os três principais critérios desses eleitores, para a escolha de seu candidato, foram os seguintes: os trabalhos já realizados (16,15%), o interesse que o candidato demonstrava pela escola (14,95%) e o conhecimento prévio que tinham dele (13,22%). A utilização prioritária desses critérios, como forma de se escolher o Diretor, deu-se principalmente pela impossibilidade de se utilizar outros, tais como a proposta de trabalho, em função do curto período de campanha. A escolha do candidato por sua proposta de trabalho foi citada por apenas 7,37% dos eleitores.

### **3.2.5. As promessas eleitoreiras**

As promessas de campanha também estiveram presentes no processo de Eleição de Diretores das escolas do CEETEPS pertencentes ao NRSE-Campinas. Alguns Diretores se sentiram em situação de desigualdade em

relação aos demais candidatos, avaliando que as promessas dos mesmos eram impossíveis de ser cumpridas. Os trabalhos não realizados pelos Diretores durante o seu último mandato, até por conta dos limites de sua área de atuação, são prometidos por alguns candidatos que desconhecem a legislação e/ou objetivam apenas ganhar as eleições. Um dos Diretores afirmou que não se sente constrangido quando vem um candidato de fora e apresenta uma proposta de trabalho para ocupar o seu lugar, porém, o que o deixa contrariado “[...] é o fato da pessoa mentir e ser leviana” (DIRETOR). Afirma ainda o depoente o seguinte:

*Eu tive um candidato aqui que prometeu merenda pra todo mundo e transporte escolar grátis para todos. [...] Porque do mesmo jeito que você tem eleitores analfabetos, você tem aluno do terceiro colegial semi-analfabeto. Então eu acho assim que é esse o maior trabalho. Você resgatar a cidadania, discutir as coisas com seriedade. E depois aparece um picareta qualquer, com promessas mirabolantes, isso deixa a gente magoado, mas não em função do picareta aparecer, é da gente não ter conseguido fazer um trabalho pra que o aluno conseguisse perceber isso, percebeu? E outra coisa que me deixa chateado, é que um dos candidatos que passou aqui, também na última eleição, ele tentou corromper alguns alunos, entendeu? Prometendo vantagens pra eles, desde que eles distribuíssem uma material mentiroso, mas pra azar dele, dois desses alunos vieram me procurar. Então aí eu apreendi o material e comuniquei à Comissão. Então esse tipo de trabalho é que eu acho que no processo eleitoral é desgastante. Você ter que ficar fazendo um trabalho [...] pra que calúnias e mentiras não apareçam.*

Outro Diretor fez ainda denúncias mais graves de candidatos que usam todos os meios possíveis para ganhar as eleições. Ao falar sobre o provimento da função do Diretor por Eleição, o depoimento desse Diretor foi o seguinte:

*O que eu acho desse negócio da eleição? Eu acho um pouco complicado, Nilson. Porque nós tivemos aqui, já em anos passados, alguns candidatos que conversaram com os alunos em particular. Depois a gente ficou sabendo que ele oferecia muita liberdade pro aluno, e aluno gosta disso. Por*

*incrível que pareça, pode até gravar, mas por incrível que pareça, ele disse que até maconha ele ia liberar. Então, às vezes tem uns lances desse tipo que às vezes convence até o aluno. Esse aluno é um jovem e o jovem não tem a cabeça ainda formada. Eu, francamente. Eu acho válida uma eleição quando é uma coisa bem séria mesmo (DIRETOR).*

As acusações não sobraram apenas para os candidatos considerados “de fora”. Esses candidatos, que foram acusados pelos Diretores de fazerem promessas impossíveis de serem cumpridas somente para ganharem as eleições, afirmaram que os Diretores estão em vantagem em relação a eles, porque podem apresentar uma contraproposta aos eleitores. O depoimento de um deles nos mostra a sua visão desse processo:

*[...] o diretor está lá dentro. Ele já ouviu a minha proposta, e ouviu a outra proposta do outro candidato, e nós não ouvimos a dele. E ele está lá dentro. Ele pode fazer uma contra-oferta, vamos dizer assim numa linguagem popular aí, e sei lá, trabalhar em cima disso. Então eu acho que quem está dentro da escola tem muito mais oportunidade. No próprio dia da eleição, você pode deixar fiscais mas é só naquele momento da votação e da apuração. E fora disso também não [...]. Então, de repente, você sai de lá de dentro e acabou. Você não tem mais contato. Agora, quem está dentro da escola, ele está vivenciando tudo aquilo. O que eu lembro é que tinham pessoas interessadas em que eu ficasse, me procuraram, eu falei da proposta para o pessoal, parece que acharam bom, parece que tava tudo dando certo mas, no final, o jogo virou. Então eu não sei o que aconteceu (CANDIDATO).*

Alguns eleitores também acusam o Diretor de ter feito algumas promessas durante a campanha eleitoral, e de até o momento não ter cumprido nenhuma delas. Alguns deles se pronunciaram da seguinte forma:

*Creio que o país está perdido, pois até na escola há corrupção. Só ouvimos promessas que até agora não vi cumprir nenhuma delas. Precisamos mudar o país, pois estamos afundando a cada ano (ALUNO).*

*Para se tornar um diretor, tem que agir com a razão e não com a manipulação (ALUNO).*

*Foi marcante a maneira que o nosso diretor reeleito fez a sua campanha, convencendo a todos com um belo discurso 'revolucionário'. No entanto, desde que entrei aqui, esse é o pior ano da administração da escola (ALUNO).*

A proposição de promessas impossíveis de serem cumpridas não deixou de ser percebida por alguns eleitores, antes mesmo das eleições. A desconfiança de algumas propostas levou alguns deles a escolher quem mais conheciam.

*Não ficou clara as propostas e os candidatos, ou seja, foi uma coisa muito vaga, duvidosa, por isso, e por comodismo, optamos pelo o que já conhecíamos e acreditávamos que era competente (ALUNO).*

*Não tivemos oportunidade de conhecer melhor os outros candidatos e hoje, arcamos com as conseqüências de uma escolha errada (ALUNO).*

*Foi marcante a grande preferência do atual diretor em relação aos alunos e funcionários, mesmo com uma certa dúvida em qual seria o candidato mais capacitado (ALUNO).*

Acreditamos que se a campanha fosse organizada com mais tempo para a apresentação das propostas de trabalho e que também fosse previsto um debate entre os concorrentes perante os eleitores, algumas dessas promessas seriam desmascaradas e mostrariam aos eleitores os reais interesses dos candidatos.

### **3.2.6 A eleição dos Diretores na perspectiva do eleitor e sua participação no processo eleitoral**

O fato de reconhecer falhas no processo eleitoral, não impediu que os eleitores considerassem a Eleição como a forma mais adequada para o

preenchimento dessa função. Um total de 55,01% de toda a comunidade escolar prefere que o Diretor seja escolhido por Eleição, contra apenas 32,50% que indica como preferência o Concurso Público de Provas e Títulos. Conforme já vimos no Capítulo II, a preferência pela Eleição por comunidades de escolas que se utilizam desse processo, também já foi diagnosticada em outros trabalhos de pesquisa (GHANEM, 1996; HOLMESLAND et al, 1989; OLIVEIRA, 1996; PARO, 1996b).

A opção pela Eleição é justificada pelos eleitores das escolas do NRSE-Campinas, por ser a única forma de provimento que possibilita à comunidade escolar ter uma participação direta no processo de escolha de seu dirigente e por possibilitar aos eleitores a troca do Diretor, caso não estejam satisfeitos com o trabalho que está sendo desenvolvido. Já a opção pelo Concurso Público de Provas e Títulos foi justificada pelos respondentes, por selecionar melhor o candidato quanto a sua competência técnica. Tal justificativa nos leva a concluir que a comunidade escolar pesquisada não conhece profundamente o processo de qualificação dos Diretores do CEETEPS, uma vez que antes da eleição os candidatos também são avaliados por uma prova escrita e por uma entrevista, podendo ser considerados qualificados ou desqualificados nas mesmas. Somente se forem considerados qualificados é que poderão se inscrever para participar da eleição de uma determinada escola.

Apesar do interesse que a Eleição do Diretor desperta em toda a comunidade escolar, alguns resultados nos mostram que a participação dos eleitores se resume em ouvir os candidatos, quando eles comparecem na escola, e em votar. Não há discussão de proposta entre os eleitores e os candidatos, em função do pouco tempo de campanha determinado pela Comissão Eleitoral, e, também, há pouca discussão entre os próprios eleitores, para a escolha do seu Diretor. Em uma das questões que trataram do assunto, 83,38% dos eleitores afirmaram ter escolhido o Diretor por opinião própria, contra apenas 7,30% que afirmaram tê-lo feito a partir do resultado de discussão com outra(s) pessoa(s).

### 3.3. REELEIÇÃO DOS DIRETORES: CONTINUÍSMO, CONTINUIDADE OU FALTA DE OPÇÃO?

Não foram muitas as referências dos eleitores, sobre manobras dos dirigentes escolares para vencerem as eleições. A ação mais efetiva do Diretor, no processo eleitoral, somente foi vista quando denunciaram a existência de uma combinação prévia entre eles, onde uns se inscreveram nas escolas em que os outros estavam tentando se reeleger, para a formação da lista tríplice; quando perceberam que o único candidato que compareceu em determinada escola para a campanha eleitoral apoiou o próprio Diretor; quando notaram a mudança de comportamento de um Diretor no período de campanha; e quando denunciaram que promessas feitas durante o período eleitoral não estavam sendo cumpridas.

Porém, a participação dos dirigentes escolares no processo eleitoral, para a busca da reeleição, não se resumiu nisso. Na nossa avaliação, o trabalho realizado pelas Comissões Eleitorais, cujas decisões passaram pela aprovação dos mesmos, também teve sua importância. Além de a legislação prever a participação dos Diretores nas decisões que autorizaram as atividades de campanha eleitoral (parágrafo 5º, do artigo 15, da Deliberação CEETEPS 8/90), o vínculo existente entre essa Comissão e os Diretores não permitiu que a mesma tivesse autonomia para organizar a campanha de forma com que o tempo estabelecido fosse suficiente para a apresentação das propostas de trabalho e debates.

Perguntamos ao Diretor de uma escola sobre o motivo dos candidatos disporem de apenas quinze minutos, durante a campanha eleitoral, para apresentação de suas propostas de trabalho. O argumento utilizado pelo mesmo, para justificar o ocorrido, foi o seguinte:

*[...] esse processo tem as suas dificuldades. Me parece que o tempo é muito pequeno e essa dificuldade é uma dificuldade muito difícil de ser resolvida. Porque se você der muito tempo, nós vamos passar por um processo dentro da escola*

*com eleição, eleição, só eleição e vai atrapalhar a vida escolar. O trabalho pedagógico acaba sendo prejudicado. Muitos alunos, principalmente do ensino técnico, não querem saber disso. Querem que haja aulas e que a escola esteja funcionando normalmente, né? E, então, num período longo teria essa dificuldade na área pedagógica, num período curto não permite que o candidato realmente seja avaliado pela comunidade. Me parece muito pouco ser avaliado por uma proposta, um plano de trabalho sem estar realmente sendo discutido, bastante com a comunidade quem é aquela pessoa, o que é que ela faz, o que é que ela já fez, o que ela pretende fazer (DIRETOR).*

Apresentando como justificativa que o trabalho pedagógico da unidade escolar não poderia ser atrapalhado, foi inviabilizado um tempo maior para que os candidatos pudessem apresentar e debater com a comunidade todos os aspectos de suas propostas de trabalho. Paro (1993, p. 115) afirma que a ação de uma escola comprometida com a transformação social não se reduz apenas à distribuição do saber historicamente acumulado, mas também “[...] no desenvolvimento da consciência crítica da realidade”. Afirma ainda o autor que:

*É através dessa apropriação do saber e desse desenvolvimento da consciência crítica que os membros da classe trabalhadora têm condições de entrar em contato e participar de uma nova concepção de mundo, revolucionária e articulada aos seus interesses de classe. É importante observar que o papel da escola na divulgação da nova visão de mundo não precisa restringir-se ao âmbito das atividades de ensino-aprendizagem. Essa concepção deve permear todas as atividades da escola [...] (Ibid).*

Se as atividades de uma campanha longa não permitissem que, naquele momento, a escola continuasse cumprindo com um de seus objetivos, que é o de distribuir o saber historicamente acumulado, contribuiria, e muito, com o objetivo de formar cidadãos com consciência crítica de nossa realidade. De qualquer forma, ela estaria atuando de acordo com o que se espera de uma instituição escolar comprometida com a classe trabalhadora. E esse objetivo tem

estado presente, pelo menos, nos documentos distribuídos pela instituição<sup>22</sup> (CEETEPS, 1998).

Vemos ainda a interferência do Diretor na organização da campanha eleitoral, quando conversamos com os candidatos que participaram da eleição. Um candidato, perguntado sobre o teor de sua proposta de trabalho apresentada na escola na qual se inscreveu, afirmou o seguinte:

*A gente está de fora. Não conhece ninguém da escola. Você vai lá, não apresenta um plano muito bom porque não conhece as necessidades reais da escola conforme quem está lá dentro. Foi difícil fazer uma proposta em cima da realidade que eu não conhecia. Mais ou menos a gente sabe porque a gente escuta, né? Alguém fala aqui, alguém fala ali. Mas você não está lá no dia-a-dia para ver o que acontece (CANDIDATO).*

Com a inexistência de normas que permitam aos interessados o comparecimento nas escolas fora do período de campanha eleitoral, os candidatos, com exceção do Diretor, não tiveram acesso a informações que poderiam ter facilitado a elaboração de uma proposta de trabalho que atendesse às necessidades da unidade escolar. O depoimento de um dos Diretores nos mostra de maneira muito clara a posição que ele tem da presença dos candidatos fora do período estabelecido:

*Eu acho que é difícil realmente para quem vem de fora estar elaborando um plano de trabalho. O tempo pra essa pessoa elaborar o plano de trabalho é pequeno. Uma pessoa que quer ser candidato dentro de uma escola onde o diretor também é candidato, se ela vem com muita antecedência é lógico que sempre existe aquela posição do diretor, por mais*

---

<sup>22</sup> Em um de seus documentos, denominado "As Propostas do CEETEPS", a entidade, ao orientar as unidades escolares sobre o desenvolvimento do processo pedagógico, afirma que "*as atividades desenvolvidas devem favorecer a comunicação, o diálogo, a exposição e defesa clara de argumentos, o respeito às diferentes opiniões e, principalmente, a conscientização e o conhecimento da sociedade da qual o aluno faz parte e de seu papel de agente transformador dessa mesma sociedade*" (CEETEPS, 1998, p. 19). Sugere ainda a instituição, no mesmo documento, que a busca da superação da dicotomia trabalho manual/intelectual se dê através "*[...] das razões sociais que a explicam e de uma prática pedagógica emancipadora*" (Idem, p. 9).

*democrático que ele seja, ele sempre, às vezes fica com um pé atrás, né? Abrir a escola pra pessoa de uma forma irrestrita. Não se abre a escola pra praticamente ninguém assim de forma irrestrita, né? Tem seus regulamentos e tudo o mais. Agora, parece que elaborar esse plano de trabalho é complicado. Então, é preciso que a pessoa conheça a comunidade, conheça os cursos, né? Porque se ela não fizer isso, ela acaba falando besteira, dizendo coisas que não conhece, né? Não adianta ela conhecer até o Centro Paula Souza de uma forma geral. Porque cada comunidade tem a sua realidade (DIRETOR).*

Por esses fatos, num primeiro momento poderíamos imaginar que a opinião dos eleitores sobre o motivo que levou o Diretor a ser reeleito seria relacionado ao continuísmo. Pelo exposto na Tabela 5, para 22,83 % dos eleitores o Diretor foi reeleito para dar continuidade ao trabalho que vinha desenvolvendo, para 17,92 % por ser o candidato mais conhecido e para 11,23 % por falta de opção.

**Tabela 5** - Motivo justificado para a reeleição dos Diretores.

Na sua opinião, por que o Diretor atual foi reeleito?	Respostas, em porcentagem
Para dar continuidade ao trabalho que vinha desenvolvendo	22,83
Por ser o candidato mais conhecido	17,92
Por falta de opção	11,23
Por ter bom relacionamento	10,94
Por ser o candidato mais capacitado	10,41
Pela experiência que tem	6,88
Pelo comodismo da comunidade escolar	6,23
Por ter apresentado uma nova proposta de trabalho	4,65
Branco/Nulo	4,52
Pela amizade conquistada	3,97
Por sua simpatia	0,42

Dados retirados dos questionários respondidos pelos eleitores.

Vemos também aqui uma similaridade com a reeleição do Presidente Fernando Henrique Cardoso, onde a estratégia utilizada durante a campanha eleitoral contribuiu para o alcance do mesmo resultado: parte significativa dos eleitores justificou como motivo para a reeleição do Presidente o trabalho já realizado e a expectativa de que esse trabalho tivesse continuidade<sup>23</sup>.

Porém, apesar de parte significativa dos eleitores opinar que o Diretor foi reeleito para dar continuidade ao trabalho que vinha desenvolvendo, em todas as escolas pesquisadas a alternativa "falta de opção" na hora de escolher o candidato foi citada por muitos eleitores nas questões que trataram da campanha eleitoral. Em três delas, a falta de opção significou a ausência de candidatos interessados na função de dirigente e, nas outras duas, seu significado esteve relacionado à falta de um maior conhecimento do candidato e de sua proposta de trabalho, para que pudessem eleger outro Diretor.

As campanhas eleitorais realizadas nessas escolas não possibilitaram aos eleitores um melhor conhecimento dos candidatos e de suas propostas de trabalho. Para que haja uma melhor análise e comparação das características de cada um deles e de suas propostas, é necessário que se tenha com eles o mínimo de convivência.

Na questão que nos fornece elementos para analisar de que maneira os eleitores conheceram esses candidatos (Tabela 6), constatamos que enquanto apenas 10,34% deles já os conheciam, 33,54% os conheceram quando da apresentação de suas propostas de trabalho (portanto, em quinze minutos) e 39,59% somente souberam de seus nomes pela cédula eleitoral.

---

<sup>23</sup> Vide Tabela 4, "Principais razões do voto em FHC" (Capítulo I).

**Tabela 6** - Forma como os candidatos que participaram da eleição foram conhecidos.

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

Dados retirados dos questionários respondidos pelos eleitores.

Como escolher para dirigir a escola um candidato que mal se conhece? Demonstrando incerteza pela escolha que tinham feito e percebendo a necessidade de uma campanha que realmente possibilitasse uma escolha consciente de seus candidatos, alguns eleitores se manifestaram, explicitamente, sugerindo mudanças nesse processo:

*Na minha opinião, a campanha poderia ser mais organizada, com mais tempo para nós os conhecermos melhor, e ter certeza se é realmente aquele que gostaríamos que administrasse nossa escola (ALUNO).*

*Eu acho que os candidatos teriam que colocar suas propostas de maneira clara e objetiva. Fazendo reuniões com as classes, comparando lideranças anteriores de outras escolas. Também colocando cartazes na escola com suas propostas (ALUNO).*

*É preciso fazer que tenham mais candidatos, de modo que quem elege tenha mais opções para sua escolha consciente (ALUNO).*

*Gostaria que na próxima eleição fosse obrigatória a apresentação dos candidatos e suas propostas para toda a comunidade escolar (ALUNO).*

Não podendo analisar e debater as propostas de trabalho apresentadas e não conhecendo os candidatos que não pertenciam à escola, a comunidade preferiu reeleger o Diretor. Pelo menos o candidato era conhecido e lhes dava algumas perspectivas para o futuro. E o motivo justificado para essa reeleição foi, conforme já verificamos, a "continuidade ao trabalho que vinha sendo desenvolvido". Mas entendemos que a justificativa pela continuidade não significou a satisfação incondicional dos eleitores com o trabalho do Diretor, uma vez que eles manifestaram insatisfação com a falta de opção para outra escolha.

Nesse entendimento, a reeleição dos Diretores não atendeu a um dos princípios democráticos que Stepan (1997, apud BARRETO, 1998, p. 77) apresenta como necessário para justificar o princípio da reeleição (Capítulo II). O terceiro princípio citado pelo autor, é o seguinte:

*Se o chefe de governo pode concorrer à reeleição, o princípio de sua responsabilidade perante os cidadãos vem imediatamente à tona. Os eleitores têm o poder de negar novo mandato a um chefe de governo que julgam não ter sido um líder efetivo, ou que acreditem não ser a melhor das opções dentre as que têm. Por outro lado, se os eleitores acreditam que o chefe de governo no poder, com base em seu desempenho passado, é o melhor candidato dentre os que lhe apresentam, podem recompensar esse líder com a reeleição (Ibid).*

Os eleitores das escolas em que a única alternativa apresentada, durante a campanha eleitoral, foi o próprio Diretor, não tiveram o poder de negar um novo mandato aos mesmos por não terem outra opção disponível. Os eleitores das escolas onde houve a apresentação de outros candidatos, não puderam conhecê-los a ponto de avaliar quem seria o melhor candidato para a função, em decorrência do pequeno tempo estabelecido para campanha eleitoral.

Assim, a reeleição desses Diretores não pode ser entendida como uma recompensa pelo desempenho passado e nem por serem os melhores

candidatos, mas sim pela "falta de opção". Falta de opção justificada, em algumas escolas, pela ausência de candidatos durante o período eleitoral e, em outras, pela forma de organização da campanha, que contou com a interferência do Diretor e não possibilitou aos eleitores conhecerem os reais interesses e as propostas de trabalho dos candidatos interessados em ser dirigentes escolares.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Eleição para Diretores apresenta-se como mais uma opção para prover o dirigente escolar em seu cargo/função. Nos últimos anos, em decorrência de sua implantação em diversos Estados e Municípios de nosso país, ela tem sido objeto de pesquisas que apontam seus aspectos positivos e também falhas que nos mostram a necessidade de um constante aperfeiçoamento. As imperfeições encontradas não justificam a sua abolição. A esse respeito, Mendonça (2000a) escreve 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 (259).*

Ao discutirmos, no Capítulo II, as formas de preenchimento do cargo de Diretor, verificamos que há uma corrente de educadores que prefere que o Diretor seja escolhido através de Eleições e outra que aponta o Concurso Público de Provas e Títulos como a melhor forma de se selecionar o dirigente escolar. O Concurso é tido como o mais eficaz para se avaliar a competência técnica dos candidatos e, dentre as críticas que lhe são feitas, destaca-se a que aponta a sua

incapacidade de avaliar a liderança dos Diretores e o caráter quase vitalício do cargo, decorrente da estabilidade funcional, que ele proporciona aos mesmos.

A forma de provimento à função de direção do CEETEPS mostra-nos que é possível combinar, num mesmo processo de "Seleção de Diretores", fases que avaliem a competência técnica do candidato e a sua liderança e possibilita a alternância de pessoas na direção da escola, em decorrência do pré-estabelecimento do período em que permanecerá na função, se bem que essa alternância, no caso do CEETEPS, poderia ser mais freqüente.

A possibilidade de o Diretor ficar por dois mandatos, com a duração de quatro anos cada um, dificulta a esperada alternância de pessoas na direção, que é um dos objetivos dessa forma de provimento. Somos favoráveis a que o Diretor fique por dois mandatos, mas que esses sejam de apenas dois anos. O mandato de dois anos possibilita à comunidade um maior controle das ações do Diretor, em relação ao Projeto de Trabalho proposto durante o período de campanha eleitoral.

Corrêa destaca como fator inovador interessante da eleição, tanto a direta como a por formação de lista, o curto espaço de tempo em que o Diretor permanece na função. Devido a isso, sua Proposta de Trabalho "[...] exerce uma grande importância para um adequado encaminhamento da sua administração à frente da escola" (1995, p. 29). Um período de oito anos na direção de determinada escola, mesmo dividido entre dois mandatos de quatro anos cada, pode fazer com que o Diretor fique acomodado, principalmente no seu último mandato. E esse longo período possibilita ainda que o Diretor vá adiando a implementação do Projeto proposto, usando como justificativa os anos que ainda tem pela frente. Alguns alunos e professores, das escolas que realizamos as pesquisas, também manifestaram descontentamento com a mudança do mandato do Diretor - que antes era de dois anos - para os quatro anos previstos agora.

Para que o processo utilizado pelo CEETEPS torne-se também mais democrático, consideramos a necessidade de que a comunidade possa escolher diretamente o seu Diretor, e não através da formação de uma lista tríplice para posterior indicação pela superintendência da entidade. A comunidade escolar deve ter o direito de escolher diretamente seu Diretor, para que não ocorra a indicação de um candidato que não obteve a maioria dos votos. Fazendo uma crítica à elaboração dessas listas, Dourado (1991) nos adverte que o executivo, sendo o responsável pela escolha de um dos candidatos da relação, pode fazer sua opção em benefício de interesses de natureza clientelística.

Um dos Diretores das escolas pesquisadas, reconhecendo a validade do processo eleitoral utilizado pela instituição, não deixou de mencionar a elaboração da lista tríplice como um entrave para o processo:

*Eu, com os meus trinta anos de magistério, acredito que nenhum tipo de escolha de administrador escolar seja tão bom quanto este sistema adotado pelo Centro Paula Souza. Esse sistema é democrático realmente. Mas, existe sempre um mas aí, que é a elaboração da lista tríplice após a escolha, inclusive democrática, feita por alunos, funcionários e professores. Esta lista tríplice pode atender a interesses espúrios. Pode-se ter aí, na verdade, um grande, vamos dizer assim, calcanhar de Aquiles nesse sistema. Mas, eliminado esse tipo de problema, é o melhor que se pode ter para o cargo de administrador escolar [...] (DIRETOR).*

Eliminada a lista tríplice, também ficaria extinta a necessidade do número mínimo de candidatos para concorrer ao pleito eleitoral de cada escola, exigência que tem contribuído para a candidatura de pessoas sem interesse na localidade onde se inscreveu. Tal fator, conforme depoimentos dos eleitores já citados, atrapalha a organização da campanha eleitoral da escola e contribui para que a comunidade escolar fique confusa na escolha de seu candidato.

Também prejudica o processo eleitoral, a permissão que é facultada aos candidatos de se inscreverem em mais de um local. As escolas não podem

ser utilizadas pelos candidatos como um trampolim para uma possível indicação em outra ETE de seu interesse. O reconhecimento de que é difícil concorrer para a função de direção em uma escola onde o próprio Diretor é candidato, não justifica essa prática que está acontecendo nas escolas do CEETEPS. Devem ser buscados outros meios que minimizem a vantagem do Diretor em relação aos demais interessados na função.

Outro aspecto a ser considerado é o peso do voto do segmento dos professores. Tal aspecto também tem sido objeto de discussão e controvérsias em outras localidades, onde cada segmento da comunidade escolar (pais, alunos, funcionários e professores) defende o interesse de seu grupo (CORRÊA e CARDOSO, 2000; FERREIRA, 1987; NOVAES, 1996; PARO, 1996a; WERLE, 1991). Encontramos, nas indicações acima, defensores do voto igualitário e defensores do voto proporcional, por segmento. O voto proporcional tem sido criticado por dar um peso maior no voto de determinado segmento escolar, geralmente o dos professores; o voto igualitário recebe críticas por possibilitar, ao segmento mais numeroso (dos alunos ou dos pais), a capacidade de decidir sozinho a eleição.

A legislação que regulamenta o processo no CEETEPS estabelece que os votos válidos têm peso percentual final correspondendo, respectivamente, a 60, 20 e 20 para professores, funcionários e alunos. Consideramos e defendemos, como melhor forma para que sejam atendidos os interesses de alunos, professores e funcionários da instituição, que o peso dos votos seja dividido em partes iguais, para cada segmento: 33% para professores, 33% para funcionários e 33% para alunos. Sabemos que, mesmo assim, os professores poderão levar vantagem, em função de serem formadores de opinião, mas entendemos ser essa a forma que mais se aproxima dos anseios da comunidade.

Compreendendo ainda a importância da Comissão Eleitoral, principalmente para a organização de uma campanha que possibilite aos eleitores

debater e discutir com os candidatos suas propostas de trabalho, somos favoráveis a que ela tenha representantes indicados por todos os segmentos votantes da comunidade escolar<sup>24</sup> (professores, funcionários e alunos) e que suas decisões não tenham de passar pelo julgamento do Diretor da escola. Ao estabelecer que o Presidente da Comissão Eleitoral, em caso de utilizar as dependências da escola, deve ouvir o Diretor da ETE para, somente depois, autorizar as atividades da campanha eleitoral (parágrafo 5º, do artigo 15, da Deliberação CEETEPS 8/90), a legislação possibilita, conforme verificamos nos depoimentos dos Diretores e dos candidatos derrotados, a criação de barreiras, pelo dirigente escolar, para inviabilizar propostas que coloquem em risco sua reeleição.

Um maior período de campanha, para que ocorressem discussões mais aprofundadas das propostas de trabalho dos candidatos, e a abertura da escola num período anterior para que eles pudessem elaborar planos de trabalho de acordo com a realidade da ETE em que estivessem se candidatando, em nossa visão, melhorariam de forma significativa esse processo de escolha dos Diretores. Hoje, com a inexistência de normas que permitam aos interessados o comparecimento nas escolas fora do período de campanha eleitoral, os Diretores não permitem que os outros candidatos tenham acesso a informações que possam facilitar a elaboração de uma proposta de trabalho que atenda às necessidades da unidade escolar.

Acreditamos que a implementação dessas mudanças poderá contribuir para que o processo de escolha dos Diretores das Escolas Técnicas do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza atenda, pelo menos em parte, aos anseios dessas comunidades escolares e colabore, de forma significativa, com a gestão democrática do ensino público.

---

<sup>24</sup> Atualmente, a lei tal estabelece que a Comissão Eleitoral seja "[...] composta de três membros, escolhidos entre docentes e/ou funcionários técnico-administrativos do CEETEPS" (artigo 14 da Deliberação CEETEPS 8/90), que são indicados pelo próprio Diretor.



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMARAL, Roberto. É preciso lembrar para jamais esquecer. **Comunicação & Política**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 3, p. 7-23, set./dez. 1998.

ALBUQUERQUE, Marisa L. et al. A democratização da escola, através do concurso público para diretor. in: III ENCONTRO ESTADUAL DO ESPÍRITO SANTO DA ANPAE, 2000, Espírito Santo. **Gestão da Educação: Políticas Públicas**. Espírito Santo: ANPAE, 2000. 1 CD-ROM.

BARREIRA, Irllys Alencar Firmo. Identificação versus competência: o debate televisivo nas eleições presidenciais de 1998. **Comunicação & Política**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 3, p. 56-72, set./dez. 1998.

BARRETO, Lauro. **Reeleição e continuísmo**: aspectos históricos, doutrinários, políticos e jurídicos da Emenda Constitucional nº 16. Rio de Janeiro: Lúmen Júris, 1998.

BERTAN, Tereza Canhadas. **Os cargos de direção das escolas públicas do Paraná**: a trama das relações de poder. 1996. Tese (Doutorado) - Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1996.

BOBBIO, Norberto. **O futuro da democracia**: uma defesa das regras do jogo. 7. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. Brasília: 1998

BRASIL. Emenda Constitucional nº 16, de 4 de junho de 1997. **Dá nova redação ao § 5º do art. 14, ao caput do art. 28, ao inciso II do art. 29, ao caput do art. 77 e ao art. 82 da Constituição Federal**. Brasília: 1997.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional**. Brasília: 1996.

BRASIL. Lei nº 9.504, de 30 de setembro de 1997. **Estabelece normas para as eleições**. Brasília: 1997.

CALAÇA, Celina Ferreira. **Eleição de diretor de escola e gestão democrática: um estudo de caso**. 1993. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Educação, Pontífice Universidade Católica, São Paulo, 1993.

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, 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.

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.

\_\_\_\_\_. **As propostas do CEETEPS**. São Paulo: CEETEPS/CETEC, 1998.

CETEC. **Ofício nº 160, de 16 de mar. 2000 e anexo**. São Paulo: CETEC, 2000.

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, Luiz Antônio. A educação na nova Constituição. **Revista da Ande**, São Paulo, v. 6, n. 12, 1987.

CURY, Carlos Roberto Jamil. Administrador escolar: seleção e desempenho. **Revista Brasileira de Administração da Educação**, Porto Alegre, v.1, n. 1, p. 139-146, jan./jun. 1983.

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. **Democratização da escola: eleições de diretores, um Caminho?** 1990. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Educação, Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 1990.

\_\_\_\_\_. 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.

DOURADO, Luís Fernando; COSTA, Messias. **Escolha de dirigentes escolares no Brasil: relatório final de pesquisa.** Brasília: ANPAE, 1998.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Aurélio Século XXI: o dicionário da língua portuguesa.** 3. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

FERREIRA, Naura S. Carapeto. **Gestão da educação: atuais tendências, novos desafios.** São Paulo: Cortez, 1998.

FERREIRA, Naura S. Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da S. (Org.). **Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos.** São Paulo: Cortez, 2000.

GALLUCCI, Mariângela. Ação acusa FHC de repasse ilegal de verbas. **O Estado de S. Paulo.** São Paulo, 2 out. 1998. Disponível em: <<http://www.estado.estadao.com.br/jornal/98/10/01/news047.html>>. Acesso em: 9 jul. 2001.

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.

GRACINDO, Regina Vinhaes. Democratização da educação e educação democrática: duas faces de uma mesma moeda. **Caderno Linhas Críticas**, Brasília, n.1, p. 16-22, dez. 1995.

HOLMESLAND, Içara da Silva et al. **A liderança nas escolas na nova democracia social: uma análise interestadual.** (Relatório de Pesquisa) - Faculdade de Educação, Pontífice Universidade Católica, Porto Alegre, 1989.

LUNGARZO, Carlos. **O que são eleições.** São Paulo: Brasiliense, 1989. (Coleção Primeiros Passos, 225).

MAIA, Eny Marisa. Eleições e democracia. **Ande**, São Paulo, v. 4, n. 8, p. 49-53, 1984.

MARÉS, Carlos. Eleição de diretores e democracia na escola. **Ande**, São Paulo, v. 3, n. 6, p. 49-50, 1983.

MENDONÇA, Erasto Fortes. A eleição de diretores do ensino público do DF: avanço ou manipulação? **Revista Brasileira de Administração da Educação**, Porto Alegre, v. 5, n. 2, p. 49-62, jul./dez. 1987.

\_\_\_\_\_. **A regra e o jogo:** democracia e patrimonialismo na educação brasileira. Campinas: FE/UNICAMP, 2000a.

\_\_\_\_\_. **A Gestão Democrática nos Sistemas de Ensino Brasileiros:** a Intenção e o gesto. [artigo científico]. Disponível em: <<http://www.anped.org.br/0521t.htm>>. Acesso em: 30 set. 2000b.

MEIRELES, Andrei; FILGUEIRAS, Sônia. Mãos à obra: a Câmara aprova a reeleição e FHC inicia nova fase do governo prometendo obras para vencer em 1998. **Isto é.** São Paulo, 5 fev. 1997 Disponível em: <<http://www.terra.com.br/istoe/politica/142725.htm>> Acesso em: 30 jul. 2001

MIGUEL, Luís Felipe. Mídia e eleições: a campanha de 1998 na Rede Globo. **Dados**, Rio de Janeiro, 1998, v. 42, n. 2, 1999.

MONTOYAMA, Shozo (Org.). **Educação Técnica e tecnológica em questão:** 25 anos do CEETEPS. História vivida. São Paulo: Editora UNESP: CEETEPS, 1995. (Biblioteca básica).

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 . Educação e planejamento: a escola como núcleo da gestão. In: OLIVEIRA, Dalila Andrade (Org.). **Gestão democrática da educação:** desafios contemporâneos. Petrópolis: Vozes, 1997.

OLIVEIRA, João Elpídio. **Marketing político nas campanhas de reeleição de Carlos Saul Menem e Fernando Henrique Cardoso.** 1998. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1998.

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. Participação da comunidade na gestão democrática da escola pública. **Série Idéias**, São Paulo, n. 12, p. 39-47, 1992.

\_\_\_\_\_. **Administração escolar:** introdução crítica. 6. ed. São Paulo: Cortez, Autores Associados, 1993.

\_\_\_\_\_. Eleições de diretores na escola pública. **Revista Brasileira de Administração da Educação**, Brasília, v. 10, n. 2, p. 87-101, jan./jun. 1994.

\_\_\_\_\_. **Eleição de diretores: a escola pública experimenta a democracia**. Campinas: Papyrus, 1996a.

\_\_\_\_\_. Eleição de diretores de escolas públicas: avanços e limites da prática. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**, Brasília, v. 77, n. 186, p. 376-395, maio/ago. 1996b.

\_\_\_\_\_. **Por dentro da escola pública**. 2. ed. São Paulo: Xamã, 1996c.

\_\_\_\_\_. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo, Ática, 1997.

PRAIS, Maria de Lourdes Melo. **Administração colegiada na escola pública**. 4. ed. Campinas: Papyrus, 1996.

RIBEIRO, Renato Janine. Democracia desfocada. **Isto é**, n. 1.530, set. 1998.

RODRIGUES, Neidson. A democratização da escola: novos caminhos. **Revista Nacional da Educação**, São Paulo, n. 6, p. 42-48, 1983.

ROSENFELD, Denis L. **O que é democracia**. 5. ed. São Paulo: Brasiliense, 1994. (Coleção Primeiros Passos, 219).

ROUSSEAU, Jean-Jacques. **O contrato social**. São Paulo: Martins Fontes, 1996.

SANTOS, Mário Vitor. Despedida. Folha de S. Paulo, edição de 28 de dezembro de 1997. Apud AMARAL, Roberto. É preciso lembrar para jamais esquecer. **Comunicação & Política**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 3, p. 7-23, set./dez. 1998.

SANTOS, Theotônio dos. Notas sobre as eleições presidenciais no Brasil. **Comunicação & Política**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 3, p. 83-91, set./dez. 1998.

SÃO PAULO (Estado). **Lei nº 952, de 30 de janeiro de 1976**. São Paulo: 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 1.418, de 10 de abril de 1973**. São Paulo: 1973.

\_\_\_\_\_. 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.

SINGER, Paul. Custos políticos de um novo mandato. Folha de S. Paulo, edição de 5 de janeiro de 1997. Apud BARRETO, Lauro. **Reeleição e continuísmo**: aspectos históricos, doutrinários, políticos e jurídicos da Emenda Constitucional nº 16. Rio de Janeiro: Lúmen Júris, 1998.

SOUSA, José Pedro Galvão de; GARCIA, Clóvis Lima; CARVALHO, José Fraga Teixeira de. **Dicionário de Política**. São Paulo: T.A. Queiroz, 1998.

SOUZA, Hamilton Octávio de. Eleição e desgaste do modelo neoliberal. **Teoria e Debate**, n. 38, maio/jun./jul. 1998.

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.

STEPAN, Alfred. Teoria democrática e reeleição. Folha de S. Paulo, edição de 5 de janeiro de 1997. Apud BARRETO, Lauro. **Reeleição e continuísmo**: aspectos históricos, doutrinários, políticos e jurídicos da Emenda Constitucional nº 16. Rio de Janeiro: Lúmen Júris, 1998.

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.

TOCQUEVILLE, Aléxis de. **A democracia na América**. 3. ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 1987.

VENTURI, Gustavo. Imagem pública, propaganda eleitoral e reeleição na disputa presidencial de 1998. **Comunicação & Política**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 3, p. 30-48, 1998.

WERLE, Flávia Obino Corrêa. Estado e a política da eleição de diretores do Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná. **Educação e Realidade**, Porto Alegre, v.16, n. 2, p. 35-45, jul./dez. 1991.

ZABOT, Nircélio. Eleição para diretores escolares: uma importante conquista Democrática. **Revista Brasileira de Administração da Educação**, Porto Alegre, v. 2, n. 1, p. 88-91, jan./jun. 1984.

## BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

ARAÚJO, Almério Melquíades de. **A reformulação curricular nas Escolas Técnicas do CEETEPS: uma experiência inovadora.** Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Educação, Pontífice Universidade Católica, São Paulo, 1995.

ARMELINI, Neusa Junqueira et al. Processo participativo na eleição de diretor e vice-diretor da faculdade de educação da UFRGS. **Educação & Realidade**, Porto Alegre, v. 10, n.1, p. 73-92, jan./abr. 1985.

BOBBIO, Norberto. **Liberalismo e democracia: uma defesa das regras do jogo.** 4. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1990.

\_\_\_\_\_. **Liberdade e igualdade.** 3. ed. Rio de Janeiro: Ediouro, 1997.

CANESIN, Maria Tereza. **Um protagonista em busca de interlocução: um resgate da história do movimento de professores da rede pública de 1º e 2º graus em Goiás, na conjuntura 1979/1989.** 1993. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Educação, Pontífice Universidade Católica, São Paulo, 1993.

CEETEPS. **Regimento comum das Escolas Técnicas Estaduais do CEETEPS.** São Paulo: CEETEPS, 1999.

COMIN, Álvaro A. De continuidades e rupturas. **Novos Estudos CEBRAP**, São Paulo, n. 53, p. 11-16, nov. 1998.

CORRÊA, João Jorge; CARDOSO, Ana Cláudia Corrêa. As eleições para diretores enquanto instrumento de democratização da gestão escolar: uma análise da experiência implementada na rede municipal de ensino de Ponta Grossa. **Ensaio: Avaliação de Políticas Públicas de Educação**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 27, p. 181-198, abr./jun. 2000.

COSTA, Gilda de Araújo; FERREIRA, Eliza Bartolozzi; PAOLIELLO, Maria do Carmo. Barganha política e mudança na forma de provimento do cargo de diretor nas escolas. 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, Luiz Antônio. **Educação, Estado e democracia no Brasil**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 1995.

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.

DEMO, Pedro. **Política social, educação e cidadania**. 3. ed. Campinas: Papyrus, 1994.

DIAZ BORDENAVE, Juan E. **O que é participação**. 8. ed. São Paulo: Editora Brasiliense, 1985. (Coleção Primeiros Passos, 95).

FERREIRA, Márcia Ondina Vieira. O processo de democratização da universidade brasileira: análise de uma experiência. **Revista Brasileira de Administração da Educação**, Porto Alegre, v. 5, n. 1, p. 80-97, jan./jun. 1987.

FISCHER, Nilton Bueno. Eleições na faced: uma inauguração de um movimento participativo. **Educação & Realidade**, Porto Alegre, v. 10, n. 1, p.139-144, jan./abr. 1985.

FREM, Sandra A. **Obstáculos e possibilidades para uma gestão democrático-participativa na escola estadual de 1º grau**. 1989. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1989.

GARCIA, Maria Mercedes da Silva. Eleição de diretores: a experiência do Rio Grande do Sul. **Revista Brasileira de Administração da Educação**. Brasília, v. 7, n. 1 e 2, p. 80-102, jan./dez. 1991.

GIANNOTTI, José Arthur. Primeira reeleição. **Novos Estudos CEBRAP**, São Paulo, n. 53, p. 5-10, nov. 1998.

GÓES, Moacyr de. A função social do diretor de escola pública, eleito pelo voto direto. **Revista Brasileira de Administração da Educação**, Brasília, v. 8, n. 1, p. 85-100, jan./jun. 1992.

GUIA NETO, Walfrido S. dos Mares. A realidade da educação em Minas Gerais. **Estudos em Avaliação Educacional**, São Paulo, n. 6, p. 9-28, jul./dez. 1992.

HEEMANN, Eliana Barbosa. A eleição dos diretores das escolas estaduais do Paraná e seus efeitos na vida da escola. **Revista Brasileira de Administração da Educação**, Porto Alegre, v. 4, n. 2, p. 46-62, jul./dez. 1986.

HORA, Dinair Leal da. **Gestão democrática da escola: arte e ofícios da participação coletiva**. Campinas: Papyrus, 1994.

KUNTZ, Rolf N. Fique a reeleição, cuide-se do País. **Jornal da Tarde**, São Paulo, p. 2, 2. cad, 23 maio, 2000.

LAGÔA, Ana. O jogo de gato e rato na eleição de diretor. *Nova Escola*, São Paulo, p. 10-17, maio, 1992.

LEAL, Elizabeth Juchem Machado; SILVA, Virgínia Maria de Figueiredo. Diretores eleitos: dilemas emergentes da greve do magistério de 1987 em Santa Catarina. **Revista Brasileira da Administração de Educação**, Porto Alegre, v. 5, n. 1, p. 62-77, jan./jun. 1987.

LEAL, Elizabeth Juchem Machado. Eleição de diretores e a constituição dos conselhos deliberativos: possibilidades de transformação da escola? **Perspectiva**, Florianópolis, v. 5, n. 10, p. 24-36, jan./jun. 1988.

LOPES, Paulo Roberto Curvelo. A eleição de diretores como mecanismo de democratização da gestão da escola pública. in: III ENCONTRO ESTADUAL DO ESPÍRITO SANTO DA ANPAE, 2000, Espírito Santo. **Gestão da Educação: Políticas Públicas**. Espírito Santo: ANPAE, 2000. 1 CD-ROM.

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

MARTELLI, Andréa Cristina. **Gestão escolar: mudança de paradigma ou uma nova nomenclatura para um velho modelo?** 1999. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1999.

MELLO, Guiomar Namó de; SILVA, Rose Neubauer da. Seleção competitiva e diretores: estudo de caso de uma inovação educacional no Brasil. **Estudos em Avaliação Educacional**, São Paulo, n. 10, p. 7-45, jul./dez. 1994.

MENDONÇA, Erasto Fortes. Gestão democrática e patrimonialismo. in: III ENCONTRO ESTADUAL DO ESPÍRITO SANTO DA ANPAE, 2000, Espírito Santo. **Gestão da Educação: Políticas Públicas**. Espírito Santo: ANPAE, 2000. 1 CD-ROM.

MIRANDA, Glaura Vasques de. A administração educacional: desafios. **Revista Brasileira de Administração da Educação**, Brasília, v. 7, n. 1 e 2, p. 145-151, jan./dez. 1991.

OLIVEIRA, Ana Angélica Rodrigues de. **A eleição para diretores e a gestão democrática na escola pública: uma reflexão sobre suas possibilidades e limitações**. 1994. Dissertação (Mestrado). Faculdade de Educação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 1994.

PAIXÃO, Regina da. O colegiado escolar como instrumento de gestão participativa: a vivência de Mato Grosso do Sul. In: XAVIER, Antonio Carlos da R., SOBRINHO, José Amaral, MARRA, Fátima (Org.). **Gestão escolar: desafios e tendências**. Brasília: IPEA, 1994.

PARO, Vitor Henrique. A utopia da gestão escolar democrática. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, n. 60, p. 51-53, fev. 1987.

RANGEL JR, Antônio Guedes. Eleições nas Universidades: um debate atual. **Revista Universidade e Sociedade**, n. 10, p. 119-124, jan. 1996.

REBELO, Aldo; SOBRINHO, Barbosa Lima; SAES, Décio. **Reeleição: escalada contra a democracia**. São Paulo: Anita Garibaldi, 1997.

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do. Quem tem medo da reeleição? **Jornal de Brasília**, Brasília, p. 2, Opinião, 10 fev. 1996.

\_\_\_\_\_. Reeleição e capitânias hereditárias. **O Estado de S. Paulo**, São Paulo, p. 2, A. cad., 02 out. 1998.

\_\_\_\_\_. A máquina e a lei eleitoral. **Diário do Grande ABC**, São Bernardo do Campo, p. 6, 14 abr. 1998

RODRIGUES, Rubens Luiz. Eleições de diretores das escolas estaduais e municipais de Juiz de Fora: suas conexões com a memória política brasileira. in: III ENCONTRO ESTADUAL DO ESPÍRITO SANTO DA ANPAE, 2000, Espírito Santo. **Gestão da Educação: Políticas Públicas**. Espírito Santo: ANPAE, 2000. 1 CD-ROM.

ROSSATO, Rose Mary Borges. **Razões que levam o professor das escolas estaduais a escolher o diretor no processo de eleição**. 1991. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Educação, Pontífice Universidade Católica, Porto Alegre, 1991.

SAMARTINI, Luci Silva. **Direito de voz: a participação de pais e alunos na gestão da escola pública de 1º e 2º graus – perspectivas**. 1994. Tese (Doutorado) - Faculdade de Educação, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1994.

SAVIANI, Demerval. Sobre o papel do diretor de escola. **Revista da Ande**, São Paulo, v. 4, n. 7, p. 53-55, 1984.

\_\_\_\_\_. **Escola e democracia**. São Paulo: Autores Associados, 1987.

SILVA, Marcelo Soares Pereira da. **Escolha de dirigentes escolares em Minas Gerais: trajetória histórica, impasses e perspectivas**. [artigo científico]. Disponível em: <<http://www.anped.org.br/0502p.htm>>. Acesso em: 30 set. 2000.

SILVA, Tomaz Tadeu da (Org.). Eleições e participação na Faculdade de Educação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. **Educação e Realidade**, Porto Alegre, v. 10, n. 1, p. 71-165, jan./abr. 1985.

TEIXEIRA, Lúcia Helena G. **Seleção de diretores de escola**: avanços, pausa e recuos de um processo. [artigo científico]. Disponível em <<http://www.anped.org.br/0517t.htm>>. Acesso em: 30 set. 2001.

VASCONCELOS NETO, Saturnino Vieira. **Eleições para diretores do Estado do Paraná**: democratização ou autoritarismo populista? 1994. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Educação, Universidade Metodista de Piracicaba, Piracicaba, 1994.

VEIGA-NETO, Alfredo José da. Análise das eleições pela comunidade, para composição das listas sêxtuplas, para diretor e vice-diretor da FACED/UFRGS, em 1984. **Educação & Realidade**, Porto Alegre, v. 10, n. 1, p. 107-122, jan./abr. 1985.

WEFFORT, Francisco C. **Qual democracia?** São Paulo: Companhia das Letras, 1992.

WITTMANN, Lauro Carlos. Fundamentos e perspectivas para gestão democrática da educação. **Revista Brasileira de Administração da Educação**, Porto Alegre, vol. 4, n. 2, 1986.



## **ANEXOS**

- ANEXO I Deliberação CEETEPS nº 8/90, de 25 de abril 1990. Fixa normas para indicação dos Diretores das ETEs do CEETEPS**
- ANEXO II Quadro síntese do resultado da eleição para Diretores do CEETEPS, ocorrida no ano 2000**
- ANEXO III Questionário**
- ANEXO IV Roteiros de entrevistas**  
**Roteiro da entrevista com o Diretor**  
**Roteiro da entrevista com candidatos à direção das escolas**  
**Roteiro da entrevista com o Presidente de Comissão Eleitoral**

## ANEXO I

### **Deliberação CEETEPS nº 8, de 25/04/90**

*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.

(2) Artigo 18 - Cada eleitor poderá assinalar até 3 (três) nomes constantes da cédula oficial.

(2) 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.

(2) 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 II

**Quadro do Resultado da Eleição para Diretores do CEETEPS, ocorrida no ano 2000**

ESCOLA	MUNICÍPIO	LOCAIS ONDE O DIRETOR CONCORREU À ELEIÇÃO	POSIÇÃO DO DIRETOR NA LISTA TRÍPLICE
ETE Prof. Eudécio Luiz Vicente	Adamantina		1º LUGAR
ETE Eng. Herval Bellusci	Adamantina		1º LUGAR
ETE Polivalente de Americana	Americana	*	
ETE João Belarmino	Amparo		1º LUGAR
ETE Sebastiana Augusta de Moraes	Andradina		1º LUGAR
ETE Prof. Anna de Oliveira Ferraz	Araraquara		1º LUGAR
ETE Prefeito Aberto Feres	Araras		1º LUGAR
ETE Pedro D'Arcádia Neto	Assis		1º LUGAR
ETE Comendador João Rays	Barra Bonita		2º LUGAR
ETE Cel. Raphael Brandão	Barretos		1º LUGAR
ETE Antônio de Pádua Cardoso	Batatais		1º LUGAR
ETE Dr. Domingos Minucci Filho	Botucatu		1º LUGAR
ETE Astor de Mattos Carvalho	Cabrália Paulista		1º LUGAR
ETE Machado de Assis	Caçapava		1º LUGAR
ETE de Cachoeira Paulista	Cachoeira Paulista		1º LUGAR
ETE Prof. Helcy Moreira M. Aguiar	Cafelândia		1º LUGAR
ETE Conselheiro Antônio Prado	Campinas		2º LUGAR
ETE Bento Quirino	Campinas		1º LUGAR
ETE Prof. Luiz Pires Barbosa	Cândido Mota		1º LUGAR
ETE Dr. Francisco Nogueira de Lima	Casa Branca		1º LUGAR
ETE Elias Nechar	Catanduva		1º LUGAR
ETE Prefeito José Esteves	Cerqueira César		1º LUGAR
ETE José Sant'Ana de Castro	Cruzeiro		1º LUGAR
ETE Prof. Carmelina Barbosa	Dracena		1º LUGAR
ETE Dr. Carolino da Motta e Silva	Esp. Santo do Pinhal		1º LUGAR
ETE Prof. Carmelino Corrêa Júnior	Franca		1º LUGAR
ETE Dr. Júlio Cardoso	Franca		1º LUGAR
ETE Monsenhor Antônio Magliano	Garça		1º LUGAR
ETE Dep. Ornellas Carvalho de Barros	Garça		1º LUGAR
ETE Prof. Alfredo de Barros Santos	Guaratinguetá		1º LUGAR
ETE Antônio Junqueira da Veiga	Igarapava		1º LUGAR
ETE Eng. Agr. Narciso de Medeiros	Iguape		1º LUGAR
ETE de Ilha Solteira	Ilha Solteira	*	
ETE Prof. Pedro L. Brisolla Sobrinho	Ipaussu		NAO FIGUROU
ETE Prof. Edson Galvão	Itapetininga	**	
ETE Dr. Demétrio Azevedo Júnior	Itapeva		1º LUGAR
ETE Rosa Perrone Scavone	Itatiba		1º LUGAR
ETE Martinho Di Ciero	Itu		1º LUGAR
ETE Cônego José Bento	Jacareí		1º LUGAR
ETE Dr. José Luiz Viana Coutinho	Jales		1º LUGAR
ETE Joaquim Ferreira do Amaral	Jaú		1º LUGAR
ETE Prof. Urias Ferreira	Jaú		1º LUGAR
ETE Benedito Storani	Jundiá	**	
ETE Vasco Antônio Venchiarutti	Jundiá	**	
ETE Deputado Salim Sedeh	Leme		1º LUGAR
ETE Trajano Camargo	Limeira		1º LUGAR
ETE Antônio Devisate	Marília		1º LUGAR
ETE Sylvio de Matos Carvalho	Matão		1º LUGAR
ETE Laurindo Alves de Queiroz	Miguelópolis		1º LUGAR

ETE Prof. Matheus Leite de Abreu	Mirassol		1º LUGAR
ETE Francisco Garcia	Mococa		1º LUGAR
ETE João Baptista de Lima Figueiredo	Mococa		1º LUGAR
ETE Presidente Vargas	Mogi das Cruzes		1º LUGAR
ETE Pedro Ferreira Alves	Mogi Mirim		1º LUGAR
ETE Adolpho Berezin	Mongaguá		1º LUGAR
ETE Padre José Nunes Dias	Monte Aprazível		1º LUGAR
ETE Prof. Alcídio de Souza Prado	Orlândia		1º LUGAR
ETE Amin Jundi	Osvaldo Cruz		1º LUGAR
ETE Jacinto Ferreira de Sá	Ourinhos		2º LUGAR
ETE Augusto Tortolero Araújo	Paraguaçu Paulista		1º LUGAR
ETE João Jorge Geraissate	Penápolis		1º LUGAR
ETE João Gomes de Araújo	Pindamonhangaba		1º LUGAR
ETE Cel. Fernando Febeliano da Costa	Piracicaba		1º LUGAR
ETE Prof. Dr. Antônio E. de Toledo	Presidente Prudente		1º LUGAR
ETE de Presidente Venceslau	Presidente Venceslau		1º LUGAR
ETE Dr. Luiz César Couto	Quatá		1º LUGAR
ETE Deputado Francisco Franco	Rancharia		1º LUGAR
ETE José Martimiano da Silva	Ribeirão Preto		2º LUGAR
ETE Prof. Armando Bayeux da Silva	Rio Claro		1º LUGAR
ETE Dr. José Coury	Rio da Pedras		1º LUGAR
ETE Orlando Quagliato	Sta. Cruz do R Pardo		1º LUGAR
ETE Manoel dos Reis Araújo	Sta. Rita do P Quatro		1º LUGAR
ETE Júlio de Mesquita	Santo André		2º LUGAR
ETE Aristóteles Ferreira	Santos	**	
ETE Lauro Gomes	São B do Campo		1º LUGAR
ETE Jorge Street	São C do Sul		1º LUGAR
ETE Paulino Botelho	São Carlos	**	
ETE Pedro Badran	São J da Barra		1º LUGAR
ETE Philadelpho Gouvea Netto	São José do R Preto		1º LUGAR
ETE Dona Sebastiana de Barros	São Manuel		2º LUGAR
ETE de São Paulo	São Paulo		1º LUGAR
ETE Guaracy Silveira	São Paulo		1º LUGAR
ETE José Rocha Mendes	São Paulo		1º LUGAR
ETE Martin Luther King	São Paulo		1º LUGAR
ETE Prof. Horácio Augusto da Silveira	São Paulo		1º LUGAR
ETE Prof. Camargo Aranha	São Paulo	**	
ETE Prof. Aprígio Gonzaga	São Paulo		1º LUGAR
ETE Prof. Basilides de Godoy	São Paulo		NAO FIGUROU
ETE Getúlio Vargas	São Paulo		1º LUGAR
ETE Albert Einstein	São Paulo		1º LUGAR
ETE Carlos de Campos	São Paulo		1º LUGAR
ETE Prof. Francisco dos Santos	São Simão		1º LUGAR
ETE Fernando Prestes	Sorocaba	**	
ETE Rubens de Faria e Souza	Sorocaba	**	
ETE Dr. Adail Nunes da Silva	Taquaritinga		1º LUGAR
ETE Dr. Dário Pacheco Pedroso	Taquarivaí		1º LUGAR
ETE Sales Gomes	Tatuí		1º LUGAR
ETE Paulo Guerreiro Franco	Vera Cruz		1º LUGAR
ETE Frei Arnaldo Maria de Itaporanga	Votuporanga		2º LUGAR

\* Não houve o número mínimo (três) de candidatos inscritos para realização das eleições.

\*\* O Diretor não foi candidato à eleição.

### ANEXO III

#### Questionário aplicado aos professores, funcionários técnico-administrativos e alunos

Questionário para alunos, funcionários e professores

---

#### **PROFESSOR**

**TURNO DE TRABALHO:**                    ( ) Manhã    ( ) Tarde    ( ) Noite

**TEMPO DE SERVIÇO NA ESCOLA:** \_\_\_\_\_ Anos

---

#### **FUNCIONÁRIO**

**TURNO DE TRABALHO:**                    ( ) Manhã    ( ) Tarde    ( ) Noite

**TEMPO DE SERVIÇO NA ESCOLA:** \_\_\_\_\_ Anos

---

#### **ALUNO**

**CURSO:**

**CICLO:**

**TURNO DE ESTUDO:**                    ( ) Manhã    ( ) Tarde    ( ) Noite

1. Assinale quais das formas de preenchimento da função de Diretor de escola pública você conhece.

( ) Acesso por carreira.

( ) Concurso público.

( ) Eleição.

( ) Indicação política.

2. Qual dessas formas você acha mais adequada? Por quê?

---

---

---

---

---

3. Dos candidatos que estavam disputando a função de Diretor na última eleição desta escola (13/4/2000), quantos você conheceu?

---

4. Como você conheceu os candidatos que participaram dessa última eleição?

( ) Pessoalmente, quando apresentaram suas Propostas de Trabalho.

( ) Já conhecia todos eles.

( ) Já conhecia alguns deles.

( ) Com exceção do Diretor, somente os conheci através de cartazes e panfletos.

( ) Com exceção do Diretor, somente soube dos nomes dos outros candidatos pela cédula eleitoral.

( ) Outra forma. Qual? \_\_\_\_\_

---

---

5. A campanha para eleição de Diretor de sua escola se fez em termos de:

- Apenas apresentação de nomes dos candidatos.
- Apenas através de informações contidas em papéis (panfletos, cartazes, Propostas de Trabalho) afixados no mural ou em outro local.
- Ocorreu debate entre os candidatos.
- Os candidatos apresentaram oralmente suas Propostas de Trabalho.
- Outra forma. Qual? \_\_\_\_\_

---

---

---

6. Foi possível, através da campanha eleitoral, conhecer bem todos os candidatos e suas Propostas de Trabalho, de forma que você pudesse escolher o que julgasse o mais adequado para administrar a escola?

- Sim.
- Não. O que dificultou um melhor conhecimento do candidato e de sua Proposta de Trabalho? \_\_\_\_\_

---

---

---

---

7. Quantos candidatos apresentaram Propostas de Trabalho?

- Apenas o Diretor apresentou.
- Nenhum candidato apresentou.
- Somente alguns candidatos apresentaram.
- Todos eles apresentaram.
- Outra resposta. Qual? \_\_\_\_\_

---

---

8. Caso as Propostas de Trabalho tenham sido apresentadas, de que forma isso ocorreu?

( ) Foram afixadas nos murais da escola.

( ) Foram feitas oralmente pelos candidatos.

( ) Foram discutidas entre os candidatos e a comunidade.

( ) Tomei conhecimento das Propostas por um(a) amigo(a).

( ) Outra forma. Qual? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

9. Você discutiu as Propostas de Trabalho apresentadas pelos candidatos com seus colegas?

( ) Sim.

( ) Não.

10. As Propostas de Trabalho apresentadas pelos candidatos influenciaram sua escolha?

( ) Sim.

( ) Não.

11. O que foi marcante para você no período de campanha?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

12. Na eleição para Diretor de sua escola, sua decisão para escolha do candidato foi:

( ) por opinião própria.

( ) resultado de discussão com outra(s) pessoa(s).

( ) por sugestão de outra(s) pessoa(s).

( ) por outra razão. Qual? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

13. O que você analisou no candidato, para que pudesse escolhê-lo? (Assinale até três opções)

- bom relacionamento.
- caráter.
- competência.
- conhecimento do candidato.
- currículo.
- dinamismo.
- experiência.
- interesse pela escola.
- proposta de trabalho.
- sinceridade.
- trabalhos já realizados.
- por outra razão. Qual? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

14. Por que acha que o Diretor atual foi reeleito? (Assinale até três opções)

- Pela amizade conquistada.
- Por ter bom relacionamento.
- Por ser o candidato mais capacitado.
- Por ser o candidato mais conhecido.
- Pelo comodismo da comunidade escolar.
- Para dar continuidade ao trabalho que vinha desenvolvendo.
- Pela experiência que tem.
- Por ter apresentado uma nova Proposta de Trabalho.
- Por sua simpatia.
- Por outro motivo. Qual? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



## ANEXO IV

### **Roteiro das entrevistas feitas com o Diretor, Candidato Derrotado e Presidente de Comissão Eleitoral**

#### **Roteiro para entrevista com o Diretor**

---

1. Qual a sua opinião sobre a Eleição como forma de provimento à função de direção?
2. O que acha do caráter temporário do contrato do Diretor eleito?
3. Por que acha que foi reeleito?
4. Você apresentou Proposta de Trabalho? Você acha que é importante apresentá-la? Por quê?
5. Aqui na escola houve algum candidato que realmente estava interessado em ser o Diretor? Todos os candidatos apresentaram Proposta de Trabalho?
6. Você foi candidato em quantas escolas? Tinha interesse em todas?
7. Quando o próprio Diretor concorre às eleições, ele tem maiores possibilidades de vencer? Por quê?
8. O fato de necessitar de votos para continuar sendo Diretor influenciou o seu trabalho durante o mandato anterior?
9. Você sofreu alguma acusação por parte dos eleitores ou de outros candidatos?
10. Que critério você utilizou para escolher a Comissão Eleitoral?
11. Outros comentários que considere importante:

1. Por que acha que foi indicado pelo Diretor para ser membro da Comissão Eleitoral?
2. Como foi organizada a campanha eleitoral? Os candidatos passaram na sala ou todos os alunos se reuniram num só local? Quantos minutos cada candidato teve para falar?
3. Você considera que o tempo estabelecido para cada candidato foi suficiente para que os eleitores pudessem fazer uma escolha consciente?
4. Qual a recepção dos professores, funcionários e alunos aos outros candidatos? Quem eram esses candidatos? Eram conhecidos dos eleitores?
5. Quando o próprio Diretor concorre às eleições, a Comissão Eleitoral sente-se com liberdade para tomar todas as decisões que considere adequadas e necessárias, em relação à campanha eleitoral?
6. Você considera que quando o próprio Diretor concorre às eleições, os outros candidatos têm a mesma chance que ele de vencer? Por quê?
7. Houve alguma acusação, pelos eleitores ou pelos concorrentes, quanto à postura de algum candidato?
8. A Comissão Eleitoral sofreu alguma acusação, por parte dos eleitores ou dos candidatos?
9. Outros comentários que considere importante:

1. Qual a sua opinião sobre a Eleição como forma de provimento à função de direção.
2. Você foi candidato em quantas escolas? Tinha interesse em todas?
3. Você apresentou Proposta de Trabalho? Quantos minutos você teve para se apresentar? Você acha que o tempo foi suficiente para que fosse apresentada e discutida com os eleitores sua Proposta de Trabalho?
4. Você realmente estava interessado em ser o Diretor da escola em que se candidatou?
5. Por que acha que não foi eleito?
6. Quando o próprio Diretor concorre às eleições, quais as possibilidades de um candidato de fora vencer?
7. Outros comentários que considere importante: