

Democracia e Escola – Lições dos Eleitores de Diretores das Redes Públicas de Ensino.

Paulo R. C. Lopes

Este texto discute a democracia no processo de eleição de diretores de escolas da rede pública de ensino, centrando seu foco de análise na visão que os eleitores têm deste processo. Para isso, o texto trabalha o resultado de uma consulta feita a 1.318 eleitores, organizando suas respostas em cinco blocos temáticos, expostos ao longo da argumentação desenvolvida.

Ele está construído com base na pesquisa¹ que um grupo de professores vem desenvolvendo sobre eleição de diretores como mecanismo de democratização da gestão da escola, nas redes estadual e municipal de ensino público, em Juiz de Fora, estado de Minas Gerais². Os pesquisadores trabalharam, durante um ano, com seis escolas - 4 da rede municipal e duas da rede estadual - observando e discutindo as questões em torno do processo de escolha de diretores, considerando o período anterior à eleição, o momento de sua ocorrência e o período pós eleitoral. Em cada um deles foram utilizados instrumentos específicos de coleta de dados, combinando procedimentos diferenciados de pesquisa.

O projeto está orientado em torno das seguintes questões gerais: a) a dimensão política que a via eleitoral expressa, é capaz de apreender em sua dinâmica a dimensão técnica que o cargo de direção requer? b) Em que medida a dimensão política pode ser realizada a partir da perspectiva pública e não de uma perspectiva particular e privatista? c) como articular interesses particulares em torno de horizontes coletivos como supõe a dimensão política?

Nas eleições, ocorridas em novembro de 1999, realizou-se uma ampla consulta aos eleitores objetivando conhecer suas opiniões sobre este mecanismo de gestão há mais de dez anos em funcionamento na região. Foi elaborado o plano amostral³ com 23 escolas,

¹ A pesquisa “A eleição de diretores como mecanismo de democratização da gestão da escola” é desenvolvida pelo Núcleo de Estudos Sociais do Conhecimento e da Educação (NESCE) da Faculdade de Educação/UFJF, com apoio da FAPEMIG. Ela teve início em 1998 e encontra-se na fase de elaboração do relatório final.

² Como pela primeira vez, na história das eleições de diretores de escolas em Juiz de Fora, coincidiram as eleições das redes estadual e municipal, a consulta incluiu os colégios eleitorais das duas redes do ensino público.

³ O plano amostral foi construído com base na amostra realizada na pesquisa sobre Perfil de alunos e professores das escolas públicas de Juiz de Fora, pesquisa já concluída, desenvolvida no NESCE nos anos

sendo 10 da rede pública estadual e 13 da municipal, com os eleitores assim distribuídos:

Quadro 1: Distribuição dos consultados por categoria e rede de ensino

Segmento do Eleitor	Rede Estadual	Rede Municipal	Totais
Professores	134	94	228
Alunos	353	74	427
Pais de alunos	241	301	542
Especialistas	9	10	19
Representantes com.	10	19	29
Funcionários	38	35	73
Totais	785	533	1.318

As perguntas feitas aos entrevistados foram agrupadas em cinco blocos. Estes foram formulados com base no trabalho de observação sistemática que a pesquisa realizou durante dois semestres escolares. É em torno destes blocos que iremos desenvolver o presente artigo.

O primeiro bloco refere-se à visão do eleitor sobre o mecanismo de eleição de diretores e sua efetiva contribuição ao processo de gestão democrática da escola. O segundo bloco trata do debate em torno do aperfeiçoamento deste mecanismo, em particular a questão da rotatividade e tempo de duração do cargo. O terceiro bloco procura identificar as vantagens que o mecanismo eleitoral apresenta em relação a outros mecanismos de escolha do diretor de escola. O bloco seguinte detecta a visão do eleitor sobre as interferências que estes distintos mecanismos trazem para a vida na escola. E, finalmente, o quinto bloco discute o perfil do candidato a diretor e seu papel na construção de uma escola de qualidade.

Como veremos na apresentação dos dados, a intenção deste artigo é mostrar como o mecanismo de eleição direta de diretores é bem aceito pelos diversos segmentos que atuam na vida cotidiana da escola. Esta constatação pode ser feita com base nesta consulta, como também em todo o trabalho de observação que foi realizado pela pesquisa. Essa aceitação é importante ser ressaltada, pois evidencia a consolidação de uma prática, em curso nas redes públicas, em tempo relativamente curto.

Mas, os diferentes usos que podem ser feitos do processo eleitoral impõem a necessidade de uma reflexão permanente sobre as possibilidades de aperfeiçoamento do mecanismo na perspectiva democrática. E é nesta direção que se coloca o presente artigo, com o propósito de, ouvindo o colégio eleitoral, fomentar o debate, entre os educadores, sobre as potencialidades a serem exploradas para a efetivação da gestão democrática na escola. Partindo-se, inclusive, do pressuposto de que existe uma íntima relação entre educação e sociedade, pode-se ter a expectativa de que a afirmação da gestão democrática na escola possa contribuir para a democratização da sociedade brasileira, nestes tempos de pouca aceitação do dissonante e do contestador.

A visão sobre as eleições de diretores.

A literatura sobre o tema de eleição⁴, embora em sua maioria apresente argumentos favoráveis a este mecanismo, não deixa de chamar a atenção para os efeitos contrários que ele possa apresentar. Entre estes, alguns autores mencionam o desgaste que o processo eleitoral em geral pode sofrer uma vez que as eleições não atendem aos interesses imediatos de determinados grupos. O argumento de que antes era melhor pode reforçar a descrença em eleições. O mal uso e excesso de eleições pode enfraquecer este importante mecanismo das democracias contemporâneas.

De fato há este risco nesta questão da eleição de diretores das escolas. Mas o que a consulta revelou é uma esmagadora aceitação por parte do colégio eleitoral da eleição para diretores. Perguntado se concordava com a escolha de diretor por meio de eleição, os votantes responderam:

Quadro 2: Aceitação do processo eleitoral para escolha do diretor de escola.

Segmento do entrevistado	Sim	Não	Não sabe	Não respondeu	Total
Professor	224	4	0	0	228
Aluno	411	15	1	0	427
Pais de aluno	531	9	2	0	542
Especialistas	19	0	0	0	19
Repres. Com.	27	1	1	0	29
Funcionários	71	2	0	0	73

⁴ Notadamente podem ser citados: Vitor Henrique Paro(1996); Luiz Fernandes Dourado(1997); Nircélio Zabot(1984); Eliana Barbosa Heemann(1986); Moacyr de Góes (1992); Guiomar Namó de Melo (1994).

Total	1.283	31	4	0	1.318
-------	-------	----	---	---	-------

Em todos os segmentos fica evidente a concordância com a eleição como meio para escolha do diretor de escola. Tendo em vista o tempo de implantação deste mecanismo nas escolas da região, este resultado torna-se mais expressivo, em especial entre professores e funcionários, por serem os segmentos nos quais as pessoas são mais permanentes na escola. É bem verdade que estamos trabalhando com aqueles que compareceram à escola no dia da eleição, o que, de certa forma, já demonstra uma certa aceitação. Mas, considerando que o índice de comparecimento foi satisfatório⁵, o fato de reafirmarem a aceitação nos leva a dizer com segurança que os diferentes segmentos apostam na via eleitoral e que esta não se encontra num processo de desgaste, no caso da escolha de diretores das escolas.

Mas não é só a aceitação da eleição que os votantes expressam. Perguntados se a eleição tem garantido a democratização da escola, os dados também são animadores.

Quadro 3: A eleição de diretor garantindo a democratização da escola.

Segmento	Sim	Não	Em parte	Não sabe	Não resp.	Total
Professor	149	26	51	1	1	228
Aluno	336	31	51	7	2	427
Pais	447	27	60	5	3	542
Especialistas	14	1	4	0	0	19
Rep. Com.	25	1	2	0	1	20
Funcionários	61	7	4	1	0	73
Total	1.032	93	172	14	7	1.318

Nesta tabela já observamos algumas vozes discordantes, talvez mesmo em função do que se esteja entendendo por democratização da escola. Mas considerando que este conceito, em geral, tem uma valoração positiva, as respostas continuam sendo animadoras. Mesmo o pequeno grupo que considera que a eleição não garante a democratização, acima já manifestou concordância com a eleição, o que coloca esta resposta como necessidade de aperfeiçoamento do mecanismo. É significativo, também, que mais de 10% dos consultados afirmem que as eleições garantem a democratização

⁵ Nos termos da pesquisa é considerado satisfatório um comparecimento em torno de 60% do colégio eleitoral.

em parte, reforçando a tese de que os eleitores desejam o aperfeiçoamento deste processo.

Ainda sobre a visão dos eleitores, foi perguntado se eles teriam tido informações suficientes sobre os candidatos para fazerem suas escolhas. Como podemos observar no quadro 4 abaixo, a grande maioria declarou estar de posse de informações suficientes para suas escolhas. Ou seja, os eleitores sentem-se preparados para a atividade na qual participam, o que fortalece a idéia de que valorizam o espaço que lhes está sendo oferecido.

Quadro 4: Suficiência das informações para escolha entre os candidatos a diretor

Segmento do entrevistado	Sim	Não	Não sabe	Não respondeu	Total
Professor	216	12	0	0	228
Aluno	386	41	0	0	427
Pais de aluno	468	71	1	2	542
Especialistas	17	1	0	1	19
Repres. Com.	28	1	0	0	29
Funcionários	70	3	0	0	73
Total	1.185	129	1	3	1.318

Os pais e os alunos são os que, em termos percentuais, sentem-se com informações insuficientes para a escolha do diretor, o que vem de encontro ao que tem sido dito por pesquisadores, quanto à necessidade da ampliação da participação de pais e alunos na vida da escola, principalmente no que diz respeito ao processo decisório.

Em síntese, como podemos verificar nos dados apresentados neste item, os eleitores, que compareceram às últimas eleições para diretores das redes públicas em Juiz de Fora: têm uma visão positiva sobre este processo, o que afasta o argumento de um possível desgaste do mecanismo eleitoral neste contexto; concordam com a via eleitoral para escolha de diretores, pois acreditam que ela garante a democratização da escola; e se sentem com informações suficientes para dela participarem. Nos blocos seguintes esta visão positiva se tornará mais evidente.

As vantagens do mecanismo de eleição.

Com o objetivo de identificar as vantagens que o eleitor assinala, a consulta comparou o antigo processo de escolha do diretor, a partir da indicação de políticos locais, com o eleitoral. Para isso, o eleitor teria que apontar o maior benefício do novo processo. É interessante observar as respostas na tabela abaixo.

Quadro 5: Maior benefício em relação ao processo anterior de escolha do diretor

Segmento	Melhor ensino	Melhor Prédio escolar	Melhor quadro profes.	Maior partic. Pais	Particip profes. Na esc.	Nenhum	outros	Não sabe	Não respondeu	Total
Prof.	32	1	9	64	81	8	29	4	0	228
Aluno	128	18	19	144	91	7	15	4	1	427
Pais	143	17	24	257	60	9	22	8	2	542
Espec.	5	0	1	6	4	0	3	0	0	19
Repres	9	0	3	12	4	0	1	0	0	29
Func.	11	3	2	25	20	2	7	2	1	73
Total	328	39	58	508	260	26	77	18	4	1318

Melhoria do ensino, participação de pais na vida da escola e participação de professores na administração da escola são as grandes vantagens identificadas pelos segmentos. É curioso notar que alunos e pais apontam a participação deste último segmento como a maior vantagem (maior frequência de respostas neste item). Da mesma forma, os professores se sentem mais participantes na administração da escola a partir do processo eleitoral. Mas o registro que chama mais a atenção é em relação à melhoria do ensino em oposição à melhoria do prédio escolar.

A pesquisa, na parte da observação sistemática de seis escolas, constatou que a ênfase das campanhas dos candidatos ao cargo de diretor é dada ao aspecto da melhoria das instalações físicas. Os votantes, no que diz respeito às vantagens das eleições apontam numa outra direção, o que reforça a tese de que os eleitos estão sempre aquém de seus eleitores e, na verdade, é o eleito que não sabe entender o eleitor e não este que não sabe votar, como propaga o pensamento conservador em nossa sociedade. No caso das eleições de diretores das escolas, o eleitor trabalha com a melhoria do ensino como um benefício maior do que a melhoria do prédio escolar, o que reforça a aposta na via eleitoral.

Um outro aspecto presente no senso comum de descrédito da via eleitoral, diz respeito à crise nas relações interpessoais em função dos desgastes que sempre ocorrem quando da realização das eleições. O quadro a seguir procura responder a esta questão. Os eleitores teriam que optar entre duas alternativas opostas: conflitos versus fortalecimento de amizades. A resposta pode ser vista no quadro abaixo:

Quadro 6: Os efeitos da eleição: conflitos ou fortalecimento da amizade.

Segmento	Surgimento de conflitos	Fortalecimento de amizade	Outro	Não sabe	Não respondeu	Total
Professor	57	129	32	2	8	228
Aluno	94	319	9	4	1	427
Pais	74	436	16	14	2	542
Especialistas	5	11	3	0	0	19
Rep.Comum	5	22	1	1	0	29
Funcionário	17	48	6	1	1	73
Total	252	965	67	22	12	1318

Os dados apontam na direção contrária do corrente no senso comum. Fica claro que, no tocante às relações interpessoais, a eleição contribui para o fortalecimento da amizade entre o pessoal da escola. É bem verdade que em algumas escolas a disputa é acirrada e provoca certos impasses no relacionamento entre as pessoas. Mas o que os dados revelam é que essa não se caracteriza como a norma geral, talvez em função dos compromissos que as pessoas assumem durante o processo, o que faz fortalecer os laços de amizade entre os membros do grupo.

O fluxo de influências nas escolas.

Outra tese correntemente veiculada é a de que a eleição de diretores faz com que a politicagem da sociedade seja transportada para dentro da escola. Procurou-se, então, na consulta, ouvir a opinião dos eleitores sobre o segmento que teria obtido maior influência na escola com o processo eleitoral. O resultado foi o seguinte:

Quadro 7: Segmento de maior influência na escola a partir da eleição

Segmento	Comunidade	Professores	Pais de alunos	Alunos	Funcionários	Nenhum deles	Não sabe	Não respondeu.	Total
Profes.	109	46	26	16	9	12	8	2	228
Aluno	119	51	67	155	15	14	6	0	427
Pais	242	65	135	68	13	8	6	5	542
Especia.	12	4	1	1	0	0	0	1	19
Repres.	17	2	9	1	0	0	0	0	29
Funcion	36	5	6	11	9	1	4	1	73
Total	535	173	244	252	46	35	24	9	1.318

Em todos os segmentos, a maior frequência de respostas é para o aumento da influência da comunidade a partir das eleições. Ela, na opinião dos eleitores, foi a grande beneficiária neste aspecto. Mas, também, os segmentos de alunos, e mesmo pais, consideram-se com maior influência na escola com o processo eleitoral: 25% dos pais e 36% dos alunos responderam que a eleição possibilitou sua maior presença na escola.

Os que consideram que não tiveram maior influência foram os funcionários - apenas 12% deles é que se vêem com maior influência. E apenas 3,5% dos entrevistados afirmam que os funcionários tiveram maior influência na escola com o processo eleitoral. Este dado é interessante, pois põe em questão aqueles que argumentam que os funcionários definem as eleições.

Procurou-se, ainda, saber o resultado que este processo produz. Foram apontadas as seguintes alternativas:

Quadro 8: Principal resultado do processo eleitoral

Segmento	Fins partidário	Políticas em	Diminuição interfe políticos	Grupos sem com promisso	Outros	Não sabem	Não responderam	Total
Professor	7	14	151	16	28	4	8	228
Alunos	54	48	219	57	7	36	6	427
Pais	38	41	311	41	19	63	29	542
Especial.	1	2	10	2	3	0	1	19
Repres.	1	3	20	2	2	1	0	29
Funcion.	6	6	40	6	3	8	4	73
Total	107	114	751	124	62	112	48	1.318

Como mostra o quadro, 57% do total de eleitores aponta a diminuição da interferência direta dos políticos como o principal resultado do processo eleitoral. Apenas 8,1% considera que as eleições permitem o uso da escola para fins partidários e 8,6% diz que o principal resultado foi o aumento da politicagem na escola. De uma maneira geral há um consenso entre todos os segmentos quanto ao principal resultado deste mecanismo nas escolas.

Com isso, podemos concluir que os eleitores têm uma visão positiva do processo, pois ele amplia a participação da comunidade e diminui a interferência direta dos políticos. Num quadro de uma política marcadamente clientelista, como é característica de nossa realidade, se esta visão dos eleitores é correta, podemos afirmar que as eleições conseguiram fazer o que inúmeras reformas políticas e educacionais tentaram sem obter resultados satisfatórios: a escola sem a interferência nefasta de políticos locais e com o envolvimento da comunidade. Mesmo que essa visão seja equivocada, não deixa de ser positivo ter essa questão presente nas cogitações das pessoas.

Aperfeiçoando o mecanismo eleitoral.

No ano de 1999, tanto a Secretaria Estadual de Educação quanto a Secretaria Municipal de Educação abriram um amplo debate visando ao aperfeiçoamento das respectivas normas que definem as regras para as eleições de diretores. No caso da Secretaria Municipal, foi constituído um grupo de estudo, com representantes do Sindicato dos Professores, das escolas e da própria Secretaria. A partir daí foi elaborado um projeto de lei que precisava ser tramitado na Câmara de Vereadores. No caso da Secretaria Estadual, a comissão que elaborou as normas teve poderes para implantá-las.

A passagem pela Câmara de Vereadores, um princípio democrático, teve um efeito contrário ao esperado. O Regimento aprovado não foi o proposto pela comissão e com isso não se conseguiu o aperfeiçoamento do processo, nos termos desejados. Isso ocorreu porque na norma elaborada pela comissão previa-se que o diretor não poderia concorrer a mais de dois mandatos consecutivos. Diante desta proposta, os diretores que já estavam no cargo há vários mandatos, e desejavam continuar se reelegendo, montaram um eficiente “lobby” junto aos vereadores e conseguiram derrubar na Câmara Municipal esta proposta, apesar dos protestos do Sindicato dos Professores.

A proposta da comissão municipal passava a duração do mandato de dois para três anos e impedia mais de uma reeleição. A Câmara Municipal aprovou a extensão do tempo de

duração do mandato e vetou o impedimento à reeleições. Com isso, ganharam os diretores que se perpetuam nos cargos.

No caso da rede estadual, ficou vetada qualquer reeleição. O diretor só pode ter um mandato de três anos. Isso representou uma alteração radical no quadro de diretores de escolas da rede pública estadual. Aqueles que foram contra esta medida argumentaram que era um golpe do governo contra os diretores, porque isso impedia o apostilamento⁶ do cargo. O governo, de fato, pode ter sido movido por este interesse para introduzir esta cláusula. Isso, aqui, não vem ao caso, uma vez que não é essa a discussão. O que interessa neste estudo é mostrar que a possibilidade de renovação dos quadros de direção, em tese, parece ser a melhor alternativa. Como as duas redes estão com posições opostas, um estudo comparativo poderá fornecer dados mais concretos.

Os dados da observação sistemática que se realizou na pesquisa de eleição de diretores mostram que a reeleição diminui a participação e interesse dos eleitores, embora estes não cheguem a questionar este ponto. Os dados revelam, ainda, que os candidatos à reeleição tiveram pouco interesse em formular propostas centradas no projeto pedagógico e muito empenho na melhoria das condições físicas da escola. Por isso, consideramos que barreiras à reeleição possam contribuir para o aperfeiçoamento do processo eleitoral. Mas, como veremos mais adiante, essa não é posição dos eleitores, que defendem a possibilidade de reeleição.

Na rede municipal, que permitia a reeleição, o número de diretores candidatos foi de 10 nas 13 escolas que compõem a amostra. Ou seja, mais de 75% dos diretores aproveitaram a legislação para se candidatarem novamente. Comparando este quadro com as eleições municipais, que ocorrerão neste ano e que permitem a reeleição, o resultado, cremos, não será muito diferente, o que mostra a íntima relação entre a escola e a sociedade. Insistimos que a prática de reeleição em nossa realidade pode significar retrocessos graves no frágil processo democrático de nossa sociedade, uma vez que os candidatos não se apresentam com a necessária isenção para o pleito.

Perguntados sobre a duração dos mandatos, os eleitores apresentam as seguintes propostas:

⁶ Apostilamento é um termo empregado no Serviço Público Estadual. Significa que as pessoas que assumem um cargo por mais de 5 anos têm o direito de incorporar as vantagens deste cargo aos seus vencimentos, mesmo não estando mais nele.

Quadro 9: Duração do mandato

Segmento	2 anos	3 anos	4 anos	5 anos	Mais de 5 anos	Não sabe	Não respondeu	Total
Professor	47	93	75	7	3	2	1	228
Alunos	159	89	98	29	47	4	1	427
Pais	165	99	134	51	75	13	5	542
Especial.	2	5	9	1	2	0	0	19
Repres.	8	9	4	2	5	1	0	29
Funcion.	21	23	12	6	8	3	0	73
Total	402	318	332	96	140	23	7	1.318

Mandatos curtos são defendidos por alunos e pais, enquanto que os segmentos mais permanentes optam por mandatos mais longos. Mesmo nestes segmentos é significativo o número de eleitores que preferem mandatos curtos. Isso corrobora a tese de que os diferentes segmentos estão empenhados nas eleições e querem que elas se realizem com uma certa frequência.

Por fim, perguntados diretamente se eram favoráveis à reeleição, os eleitores tiveram a seguinte reação:

Quadro 10: Posição quanto a reeleição

Segmento do entrevistado	Sim	Não	Não sabe	Não respondeu	Total
Professor	189	36	1	2	228
Aluno	368	54	5	0	427
Pais de aluno	504	33	5	0	542
Especialistas	15	4	0	0	19
Repres. Com.	27	2	0	0	29
Funcionários	59	12	1	1	73
Total	1.162	141	12	3	1.318

Quase 90% dos consultados declara apoio à reeleição. Embora acima tenham sido alinhados argumentos a favor de uma legislação que coíba a reeleição, é necessário considerar que a eleição, em tese, permite um julgamento do mandato, podendo ser reeleito aquele que o eleitor considera que fez uma boa gestão. Porém sabe-se que na prática o candidato acaba por utilizar uma série de artifícios para receber um veredicto

positivo, o que constitui um risco que mina o processo em suas próprias bases. A superação desse risco exigiria o amadurecimento de um processo de controle democrático do e sobre os sujeitos envolvidos. Desta forma, é importante registrar os riscos associados à idéia da reeleição, tendo em vista os contextos específicos nos quais ela se realiza.

O perfil ideal do diretor a ser eleito.

Qual o perfil ideal do candidato a diretor? Entre aqueles que discutem esta questão há os que defendem um perfil técnico, outros que apelam para o aspecto administrativo-gerencial e outros, ainda, que mencionam a dimensão de articulação e visão prospectiva que o cargo requer. Com as novas atribuições que são definidas para a escola, dentro da reestruturação neoliberal, há aqueles que lembram a necessidade de conhecimentos na área de marketing, para que se possa ter recursos e “amigos” da escola. Vejamos o que diz os eleitores.

Perguntados sobre o que se deve levar em conta na escolha de um candidato a diretor, obteve-se as seguintes respostas:

Quadro 11: Principal qualidade que o candidato deve ter

Segmento	Qualifi. Profis.	Relac.c/político	Preoc. c/préd	Preoc. c/ens.	Bom relacionamento.	Ajuda de fora	Nenhum destes	Não sabe	Não respon.	Total
Profes.	25	2	3	127	34	29	1	6	1	228
Aluno	66	8	33	165	68	85	0	1	1	427
Pais	91	8	36	242	58	101	3	2	1	542
Espec.	2	0	0	12	3	2	0	0	0	19
Repres	8	1	2	9	5	4	0	0	0	29
Funci.	10	3	8	20	13	14	0	4	1	73
Total	202	22	82	575	181	235	4	13	4	1.318

Os eleitores apontam prioritariamente para a preocupação com o ensino como a principal qualidade do candidato a diretor (46% apontam esta qualidade). Em segundo lugar, com 17,8% das respostas, está a capacidade de buscar ajuda fora da escola para a solução dos problemas existentes. E em terceiro lugar, com 15,3% das respostas, está a qualificação profissional. Ou seja, os eleitores estão preocupados com o ensino e atribuem ao diretor a necessidade de tal preocupação.

Por outro lado, consideram que o apoio à escola por parte de outros grupos é fundamental e que o diretor deve ter capacidade para buscá-lo. Esta aposta no apoio fora da escola pode ser resultado tanto da propaganda oficial que cada vez mais delega aos diferentes grupos sociais (voluntários, empresas, pais de alunos) a responsabilidade na solução dos problemas da escola, como também, pode revelar uma dose de realismo, que constata que cada vez mais o governo se afasta de suas responsabilidades e só resta o apelo aos distintos grupos sociais.

Além disso, este quadro nos revela que a qualificação profissional não se apresenta como a principal qualidade para a escolha de um candidato a diretor. Ela aparece, mas não com a maior frequência. Assim, o argumento de que o candidato deve ter nível superior e/ou habilitação em administração não está nas cogitações dos eleitores. Isso não quer dizer que não se faça necessária uma qualificação específica ao candidato a diretor, o que é uma outra discussão.

Cabe ressaltar, ainda, que os eleitores não estão preocupados com a capacidade de relacionamento do candidato com políticos nem com sua vocação de construtor e/ou administrador de prédios, muito embora, como já assinalamos, os candidatos insistem em apresentar estas capacidades aos eleitores.

Perguntou-se, ainda, se a proposta de ensino do candidato deveria ser objeto de discussão na época da eleição. O resultado foi o seguinte:

Quadro 12: Discussão da proposta de ensino na época da eleição

Segmento do entrevistado	Sim	Não	Não sabe	Não respondeu	Total
Professor	177	46	5	0	228
Aluno	303	114	8	2	427
Pais de aluno	339	189	10	4	542
Especialistas	15	4	0	0	19
Repres. Com.	18	11	0	0	29
Funcionários	49	19	4	1	73
Total	901	383	27	7	1.318

Coerente com a qualidade definida acima, a maioria diz querer a discussão sobre a proposta de ensino na campanha. Muitos dos que responderam não, declararam que a proposta de ensino não deve ser discutida apenas na eleição, mas durante todo o ano.

Assim, fica evidente que a preocupação dos eleitores é com o ensino. Outras questões são importantes, mas esta é a prioridade que a escola deve perseguir. Cremos que os educadores e pesquisadores deveriam prestar mais atenção a este clamor daqueles que dependem, de uma ou outra forma, da escola.

Que características indicam o perfil de diretor? A esta pergunta foram dadas alternativas quanto a aspectos morais, de sexo e faixa etária. Os eleitores fizeram as seguintes opções:

Quadro 13: Características indicativas do perfil que se espera do diretor

Segmento	Honestidade.	Rigidez	Sexo masc.	Sexo femin.	Mais jovem.	Mais velho	Outra	Não sabe	Não respon.	Total
Profes.	147	9	2	2	0	1	62	1	4	228
Aluno	315	51	11	11	7	7	23	1	1	427
Pais	386	74	6	17	8	9	39	3	0	542
Espec.	11	0	0	0	0	0	8	0	0	19
Repres	19	6	0	1	0	0	2	0	1	29
Funci.	50	8	0	3	0	2	9	0	1	73
Total	928	148	19	34	15	19	143	5	7	1.318

A característica de maior frequência foi a honestidade. O sexo não foi considerado relevante, nem a faixa etária. Ou seja, há uma aceitação tanto de homens como de mulheres para o cargo, assim como o candidato pode ser mais jovem ou mais velho. Um pouco mais de 10% procurou definir outra característica, mas que, no geral, também, abordava aspectos morais como sinceridade, disposição para o trabalho, pessoa amiga etc. Assim, como na sociedade, a questão da honestidade aparece como central nos cargos eletivos.

Em síntese, o perfil definido pelo eleitor, considerando as questões formuladas, está centrado na preocupação que o candidato tem com o ensino, na discussão que ele faz de sua proposta de ensino e na sua honestidade. Ou seja, ele precisa ser um educador honesto!

Considerações Finais.

Do ponto de vista do fortalecimento institucional, a eleição de diretores tem dado uma contribuição significativa, conforme ficou evidenciada na consulta feita aos eleitores.

Neste sentido, é importante ressaltar a discussão que O'Donnell (1993) faz a respeito da necessidade de mediações institucionais para a consolidação da sociedade democrática. Este autor afirma que os atores democráticos necessitam ir constituindo um tecido de instituições que possam exercer a mediação, não excludente nem disruptiva, dos interesses, identidades e conflitos existentes num dado momento da sociedade. É a partir daí que se pode pensar na consolidação da democracia em uma sociedade.

Para O'Donnell, os avanços democráticos nas sociedades capitalistas não são resultantes de concessões unilaterais dos grupos dominantes, mas, também, da organização, lutas e pressões dos setores populares. Essas pressões de baixo, embora não suficientes, são necessárias para o avanço democrático. No caso brasileiro, a heterogeneidade e desorganização dos setores populares, marcada pela herança escravagista e eficiente sistema de dominação social, impõe a presença de segmentos burgueses que se constituem como sujeito social e político quase sem outro interlocutor, a não ser o Estado, o que resulta numa relação simbiótica entre estes dois últimos atores. Esse quadro cria enormes dificuldades para a emergência das instituições políticas próprias da democracia.

Assim, a experiência que as eleições de diretores possibilita nesta instituição pública pode ter um significado para além de uma gestão adequada da escola. O que os dados desta sondagem revelam é que ela é um aprendizado democrático de grande valor para a sociedade. As pessoas participam das eleições, têm clareza de suas possibilidades e apostam no processo como potencializador de uma escola de qualidade para todos. O que se precisa é fazer com que este processo se aperfeiçoe e que os candidatos assumam a função de educadores da escola na construção de uma sociedade democrática e da sociedade na construção de uma escola cuja qualidade seja a democracia.

Bibliografia.

BOBBIO, Norberto. A era dos direitos. Tradução de Carlos Nelson Coutinho. Rio de Janeiro: Campus. 1992.

----- . Estado, governo e sociedade. Para uma teoria geral da política. Tradução de Marco Aurélio Nogueira. Rio de Janeiro: Paz e Terra. 1995.

DOURADO, Luiz Fernandes. Democratização da escola: eleição de diretores, um caminho? Goiânia, UFG/FÉ, 1990, dissertação de mestrado.

_____. Escolha de Dirigentes Escolares no Brasil: relatório da pesquisa. - Brasília: ANPAE, 1998.

_____ A escolha de Dirigentes Escolares: Políticas e Gestão da educação no Brasil in : FERREIRA, Naura S Carapeto (org.) Gestão democrática da Educação: atuais tendências, novos desafios – São Paulo: Cortez, 1998.

GOES, Moacyr de. A função social do diretor de escola pública eleito pelo voto direto. Revista Brasileira de Administração Escolar, Brasília, V. 8 n.1. Jan./jun. 1992

LOPES, Paulo R. C. A Democracia como possibilidade na prática educativa. Tese de Doutorado. PUC/RJ. 1996.

O'DONNELL, Guilherme. Sobre o Estado, a democratização e alguns problemas conceituais. Tradução de Otacílio Nunes. Novos Estudos Cebrap, n. 36, 123-145. São Paulo. 1993.

PARO, Vitor Henrique. Eleição de Diretores. A escola pública experimenta a democracia. Campinas – SP: Papyrus. 1996.

----- . Gestão democrática da escola pública. São Paulo. Ática. 1997.