

UFRRJ
INSTITUTO DE AGRONOMIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM
EDUCAÇÃO AGRÍCOLA

DISSERTAÇÃO

**ELEIÇÃO DE DIRETORES EM DOIS *CAMPI* AGRÍCOLAS
DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E
TECNOLOGIA DE PERNAMBUCO: OS REFLEXOS NO
COTIDIANO ESCOLAR**

JOÃO PEREIRA DA SILVA FILHO

2010

**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE AGRONOMIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO AGRÍCOLA**

**ELEIÇÃO DE DIRETORES EM DOIS *CAMPI* AGRÍCOLAS DO
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
DE PERNAMBUCO: OS REFLEXOS NO COTIDIANO ESCOLAR**

JOÃO PEREIRA DA SILVA FILHO

Sob a orientação da Professora Dra.

Suemy Yukizaki

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Ciências, no Programa de Pós-Graduação em Educação Agrícola, Área de Concentração em Educação Agrícola.

Seropédica, RJ
Julho de 2010.

371.2

S586e

T

Silva Filho, João Pereira da, 1960-.

Eleição de Diretores em dois Campi Agrícolas do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Pernambuco: os Reflexos no Cotidiano Escolar / João Pereira da Silva Filho - 2010.

94 f.: il.

Orientador: Suemy Yukizaki.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Programa de Pós-Graduação em Educação Agrícola.

Bibliografia: f. 85-87.

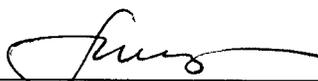
1. Escolas - Organização e administração - Teses. 2. Gestão de qualidade total na educação - Teses. 3. Eleições escolares - Teses. I. Yukizaki, Suemy, 1952-. II. Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Programa de Pós-Graduação em Educação Agrícola. III. Título.

**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE AGRONOMIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO AGRÍCOLA**

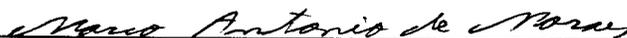
JOÃO PEREIRA DA SILVA FILHO

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre em Ciências**, no Programa de Pós-Graduação em Educação Agrícola, Área de Concentração em Educação Agrícola.

DISSERTAÇÃO APROVADA EM 01 de julho de 2010.



Suemy Yukizaki, Dra. UFRRJ



Marco Antonio de Moraes, Dr. UFRRJ



Adonia Antunes Prado, Dra. UFRJ

É preciso e até urgente que a escola vá se tornando um espaço acolhedor e multiplicador de certos gostos democráticos como o de ouvir os outros, não por puro favor, mas por dever, o de respeitá-los, o da tolerância, o do acatamento às decisões tomadas pela maioria a que não falte, contudo, o direito de quem diverge de exprimir sua contrariedade. O gosto da pergunta, da crítica, do debate. O gosto do respeito à coisa pública que entre nós vem sendo tratada como coisa privada, mas como coisa privada que se despreza. (Paulo Freire)

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente à minha família que, mesmo sem compreender suficientemente a dimensão desta conquista, deu-me seu apoio e incentivo dentro de suas possibilidades.

Agradeço à minha orientadora, professora Dra. Suemy Yukizaki que, mesmo condicionada pelo modelo do programa do mestrado, na maioria das vezes à distância, mas sempre de forma gentil e atenciosa, deu-me todas as orientações necessárias para a construção deste trabalho.

Ao Programa de Pós-Graduação em Educação Agrícola da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, nas pessoas dos coordenadores (professores Gabriel Araújo e Sandra Sanchez) e demais servidores (Nilson e Marize), pelo apoio, orientações e colaboração.

Aos queridos professores do Mestrado, pelo trabalho realizado e ensinamento transmitido, que muito contribuíram para nosso crescimento acadêmico e profissional.

A todos os colegas de turma do Mestrado, pela convivência, amizade e compartilhamento dos conhecimentos, momentos de alegrias e dificuldades durante as semanas de formação.

Ao Campus Vitória de Santo Antão, nas pessoas de seus diretores, coordenadores, servidores técnico-administrativos e professores, pelo apoio, ajuda, incentivo e substituições nas minhas ausências por ocasião das semanas de formação.

Aos meus caríssimos alunos do *Campus* Vitória de Santo Antão do Instituto Federal de Pernambuco, em especial àqueles formados em 2009, razão maior de minha luta, empenho e abnegação no trabalho docente, pelo apoio, incentivo e aceitação de minhas ausências durante as semanas de formação.

Aos meus caros ex-alunos, com quem aprendi muito e com eles cresci na minha trajetória profissional, muitos dos quais mesmo à distância deram-me seu incentivo para que eu pudesse concluir mais esta etapa de minha vida acadêmica.

Ao *Campus* Barreiros do Instituto Federal de Pernambuco, através da equipe gestora, servidores docentes e técnico-administrativos, egressos e alunos, pelo apoio, acolhimento e disponibilidade para contribuir com o meu trabalho através das entrevistas e informações.

Ao *Campus* Belo Jardim do Instituto Federal de Pernambuco, através da equipe gestora, servidores docentes e técnico-administrativos, egressos e alunos, pelo apoio, acolhimento e disponibilidade para contribuir com o meu trabalho através das entrevistas e informações.

Aos meus muitos amigos, mesmo que no anonimato, na distância ou na convivência diária acreditaram sempre em mim, dando-me apoio e incentivo necessários para essa conquista.

Em especial aos meus amigos, compadres, irmãos e companheiros de luta Alilton e Terezinha, que foram para mim inspiração na atividade docente e deram-me apoio, incentivo, orientações e conselhos para que eu pudesse chegar aonde cheguei.

RESUMO

FILHO, João Pereira da Silva. **Eleição de Diretores em dois Campi Agrícolas do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Pernambuco: os Reflexos no Cotidiano Escolar**. 2010. 94 p. Dissertação (Mestrado em Educação Agrícola). Instituto de Agronomia, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica, RJ. 2010.

Este trabalho apresenta o resultado de uma pesquisa realizada junto às comunidades escolares dos *Campi* Barreiros e Belo Jardim, do Instituto Federal de Pernambuco, envolvendo os segmentos discente, docente, técnico-administrativo e de egressos. Nosso objetivo foi o de investigar os reflexos do processo democrático de escolha dos diretores gerais através de eleição direta no cotidiano daquelas unidades de ensino, pertencentes à rede federal de educação profissional e tecnológica, processo esse instituído pelo Decreto nº 4.877/2003. Dentre outras questões, na pesquisa procuramos investigar se o processo de eleição direta realizada naquelas duas escolas tinha contribuído para a efetivação de uma gestão realmente democrática, se os gestores eleitos tinham implementado mecanismos que garantissem a participação da comunidade na gestão escolar, se os segmentos da comunidade estavam tendo participação na gestão e se essas eleições e os gestores nelas eleitos tinham contribuído para a melhoria da qualidade do ensino oferecido naquelas escolas. O propósito dessas investigações foi confirmar ou refutar as teorias já levantadas em trabalhos publicados por alguns estudiosos, entre eles Vitor Henrique Paro e Luiz Fernandes Dourado, baseado ainda nas concepções freireanas de gestão escolar participativa e democrática. As discussões sobre a natureza da gestão democrática e participativa nas escolas também se fizeram presentes em nossa abordagem a partir das análises das entrevistas e das contribuições dos diversos autores sobre o assunto. Como resultado de nossa pesquisa constatamos que a eleição direta para diretores contribuiu para uma ligeira melhoria nas escolas pesquisadas, sobretudo nos aspectos de estrutura física e nas relações internas, mas ela não garantiu de fato a implementação de uma gestão democrática preconizada pelas teorias norteadoras deste trabalho nem contribuiu para uma melhoria da qualidade de ensino ofertado. Esperamos que o produto final de nosso trabalho se constitua em um referencial sobre as questões que envolvem os problemas decorrentes de gestões escolares autoritárias, centralizadoras e personalistas ainda hoje existentes em nossas escolas, mesmo depois de implementadas as formas democráticas de escolha dos gestores.

Palavras-chave: Eleição de Diretores, Gestão Democrática, Qualidade de Ensino.

ABSTRACT

FILHO, João Pereira da Silva. **Director's Election in two Agricultural *campi* of the Federal Institute of Education, Science and Technology of Pernambuco: the Reflections in the School Daily Routine.** 2010. 94 p. Dissertation (Master Science in Agricultural Education). Instituto de Agronomia, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica, RJ. 2010.

This work presents the results of a research made with the school community of *Campi* Barreiros and Belo Jardim, from the Federal Institute of Pernambuco, and involved the segments of students, teachers, technical administrative end graduates. Our aim was to investigate the reflections of the democratic process on the choice of the general directors through a direct election on the daily routine of those units of education, which belong to a federal lace of professional and technological education, instituted by the Decree 4.877/2003. Among other issues, on this research we tried to investigate: if the direct election process held on those two schools had indeed contributed to an effective democratic management; if the managers elected had implemented places or mechanisms to ensure community participation on the school management; if the segments of the school community had have participation on the management; and if that elections and his elect managers had contributing for an advance on the quality of the education offered on those schools. The point of these investigations was to confirm or refute the theories already raised on previous researches in works published by some scholars like Vitor Henrique Paro and Luiz Fernandes Dourado, who were still based on the Freyre's conceptions for participative and democratic school. The debates about the nature of the democratic and participative school management were also present on our approach from the analysis about interviews and the study that diverse authors wrote about this subject. As a result of our research we found that the direct election of the directors, despite did help to a slightly improvement at the schools researched, above all on its physical structures and internal relationship, we couldn't confirm if these elections had actually effected the implementation of a democratic management recommended by the guiding theories of this work or contributed for the quality of the instruction that the schools offered. We hope the product of our final conclusion work can be constitute a reference on the questions that involve problems appearing on schools from an authoritarians, centralizings, and personalists management which still exists in our schools, even after the implementation of a democratic choice of managers.

Key Words: Director's Election, Democratic Management, Quality of Instruction.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Cursos ministrados pelo Campus Barreiros em 2008.....	26
Tabela 2. Número de alunos e servidores do <i>Campus</i> Barreiros em 2008	26
Tabela 3. Docentes do Quadro efetivo do <i>Campus</i> Barreiros por graduação	26
Tabela 4. Relação dos diretores do <i>Campus</i> Barreiros – 1924 a 2009	26
Tabela 5. Número de alunos e servidores do <i>Campus</i> Belo Jardim em 2008.....	32
Tabela 6. Relação dos diretores do <i>Campus</i> Belo Jardim – 1970 a 2013	32
Tabela 7. Números da eleição 2004 para diretor da EAF Belo Jardim	38
Tabela 8. Resultado da eleição 2004 para diretor da EAF de Belo Jardim	38
Tabela 9. Resultado da eleição 2008 para diretor do <i>Campus</i> Belo Jardim	40
Tabela 10. Números do processo de votação da eleição 2005 da EAF de Barreiros.....	43
Tabela 11. Resultado da Eleição 2005 da EAF de Barreiros PE.....	44

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Localização da cidade de Barreiros no Estado de Pernambuco	23
Figura 2. Divisão das micro e mesorregiões do Estado de Pernambuco	23
Figura 3. Localização da cidade de Belo Jardim no Estado de Pernambuco	29
Figura 4. Divisão das micro e mesorregiões do Estado de Pernambuco	30

LISTA DE SIGLAS

AGU – Advocacia Geral da União
CENAFOR – Centro Nacional de Aperf. de Pessoal para a Formação Profissional
CGRH – Coordenação Geral de Recursos Humanos
CIS – Comissão Interna de Supervisão
COAGRI – Coordenação Nacional do Ensino Agrícola
CONTAP – Conselho de Cooperação Técnica da Aliança para o Progresso
CPPD – Comissão Permanente do Pessoal Docente
CPPTA – Comissão Permanente do Pessoal Técnico Administrativo
DEA – Departamento de Ensino Agrícola
EAFB – Escola Agrotécnica Federal de Barreiros
EAFBJ – Escola Agrotécnica Federal de Belo Jardim
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IFEs – Instituições Federais de Ensino
IFPE – Instituto Federal de Pernambuco
INCRA – Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária
LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
PAD – Processo Administrativo Disciplinar
PCCTAE – Plano de Carreiras dos Cargos Técnico-Administrativos
PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional
PGF – Procuradoria Geral Federal
PIB – Produto Interno Bruto
PPP – Projeto Político Pedagógico
PROEJA – Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos
SEB – Secretaria de Educação Básica
SEMTEC – Secretaria de Educação Média e Tecnológica
SENETE – Secretaria Nacional de Educação Tecnológica
SESG – Secretaria do Ensino de Segundo Grau
SETEC – Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
SINDSEP – Sindicato dos Servidores Públicos Federais de Pernambuco
UESP – União dos Estudantes Secundaristas de Pernambuco
USAID – United States Agency for International Development

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	1
REFERENCIAL TEÓRICO-METODOLÓGICO	5
FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA DO TEMA	12
CAPÍTULO I - OS CAMINHOS TRILHADOS PELO ENSINO AGRÍCOLA NO BRASIL	15
1. Aspectos da Realidade Rural Brasileira e a Criação da COAGRI	15
2. Perspectiva Histórico-Social da Educação Agrícola no Brasil	16
3. Escolas Agrícolas: Origem e Evolução Histórica.....	19
4. O <i>Campus</i> Barreiros do Instituto Federal de Pernambuco	21
4.1. Histórico e Inserção Regional do <i>Campus</i> Barreiros.....	21
4.2. Caracterização Regional e o <i>Campus</i> Barreiros no Contexto Regional	23
4.3. Missão Institucional do <i>Campus</i> Barreiros	24
4.4. Organização Administrativa do <i>Campus</i> Barreiros	24
5. O <i>Campus</i> Belo Jardim do Instituto Federal de Pernambuco	28
5.1. Histórico e Inserção Regional.....	28
5.2. Caracterização Regional e o <i>Campus</i> Belo Jardim no Contexto Regional.....	29
5.3. Missão Institucional do <i>Campus</i> Belo Jardim	30
5.4. Organização Administrativa do <i>Campus</i> Belo Jardim.....	31
CAPÍTULO II - A Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica experimenta a democracia	34
1. Contextualização Histórica do Decreto nº 4.877/2003	34
2. A Eleição dos Diretores nos <i>campi</i> Agrícolas de Barreiros e Belo Jardim	37
2.1. Processo Eleitoral no <i>Campus</i> Belo Jardim do IF de Pernambuco	37
2.2. Processo Eleitoral no <i>Campus</i> Barreiros do IF de Pernambuco	41
CAPÍTULO III - Uma leitura das representações da comunidade escolar	45
1. O Olhar da Comunidade Escolar do <i>Campus</i> Barreiros	45
1.1. A Importância da Eleição Direta de Diretor para a Comunidade Escolar.....	45
1.2. As Vantagens do Processo de Escolha do Diretor de Escola através de Eleição	46
1.3. As Desvantagens do Processo de Escolha do Diretor de Escola através de Eleição	47
1.4. A Eleição de Diretores e a Democratização da Escola	48
1.5. O Perfil de um Gestor Democrático na Visão da Comunidade Escolar	53
1.6. Eleição de Diretor x Qualidade do Ensino: um Olhar da Comunidade Escolar	54
1.7. A Eleição do Gestor e as Expectativas da Comunidade Escolar	58
1.8. A Contribuição da Eleição do Diretor para a Melhoria da Escola em Relação ao que ela era antes da Introdução desse Processo.....	60
2. O Olhar da Comunidade Escolar do <i>Campus</i> Belo Jardim	62
2.1. A Importância da Eleição de Diretor Segundo a Comunidade Escolar	62

2.1.1.	A eleição como a forma mais democrática de se escolher um gestor	62
2.1.2.	A questão da proporcionalidade dos votos	63
2.1.3.	As vantagens do processo de eleição direta para diretores	64
2.1.4.	As desvantagens do processo de eleição direta para diretores	66
2.1.5.	A eleição de diretor e a gestão democrática na escola pública	68
2.1.6.	O perfil de um gestor democrático no olhar da comunidade	74
2.1.7.	Eleição de diretor e qualidade do ensino	75
2.1.8.	A eleição de diretor e o atendimento das expectativas dos alunos	77
2.1.9.	A eleição de diretor e a escola de hoje em relação à de antes do processo	78
CONSIDERAÇÕES FINAIS		80
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS		85
ANEXOS		88

INTRODUÇÃO

Nas duas últimas décadas do século passado intensificaram-se no país as lutas dos movimentos sociais pela democratização da gestão das escolas públicas, sobretudo os movimentos dos trabalhadores em educação, que sempre incluíram em suas pautas de reivindicação a eleição direta para diretores como condicionante para a efetivação dessa democratização. Sabe-se que essas aspirações foram conseqüências e prolongamentos das lutas empreendidas pelo povo brasileiro pela redemocratização da sociedade resultante do fim do regime militar e realização de eleição direta em todos os níveis e instâncias políticas da administração pública federal, estadual e municipal.

Diversos trabalhos acadêmicos dão conta de muitas experiências com eleição direta para diretores em diversos estados e cidades brasileiras, ainda nas décadas de 80 e 90 do século passado, sendo pioneiros os estados do Paraná, Goiás, Rio Grande do Sul, Minas Gerais, São Paulo e Ceará, e cidades como Goiânia, Volta Redonda, Curitiba, entre outras. É sabido também que em muitas dessas experiências a comunidade teve participação ativa e decisiva nessas eleições, algumas tendo suas aspirações quanto à democratização das escolas plenamente correspondidas, outras correspondidas parcialmente e outras passaram por frustrações pelo fato de o processo não ter resultado naquilo que esperavam. As razões para os sucessos e insucessos foram variadas, mas não serão tratados neste trabalho visto que não é seu objetivo.

Na rede federal de educação profissional e tecnológica essa experiência chegou tardiamente, apenas no primeiro quadriênio deste século. As escolas da rede federal, durante muitos anos, tiveram seus diretores gerais indicados a partir de uma lista tríplice, na maioria dos casos, ou sêxtupla, em alguns casos isolados, que eram elaboradas pelos respectivos conselhos técnico-consultivos e posteriormente conselhos diretores. Essas listas eram encaminhadas ao Ministro da Educação que, a partir dela escolhia o diretor. Só que duas questões eram historicamente levantadas em razão desse processo: o primeiro dizia respeito à legitimidade e representatividade desses conselhos cujos integrantes muitas vezes não representavam de fato os interesses dos segmentos da comunidade escolar; a segunda era o fato de o escolhido pelo ministro quase sempre não ser aquele mais votado no conselho ou não ser aquele que a comunidade escolar gostaria. Ao contrário, na maioria dos casos a escolha recaía naquele que tinha um padrinho de maior peso político no estado ou na região onde a escola estava localizada. Como resultado desse processo essas escolas eram conduzidas por gestores com posturas autoritárias, clientelísticas, centralizadoras e personalistas, muitos deles dirigindo-as como se fossem propriedades suas. Além disso, houve casos em que diretores se perpetuaram no poder passando até trinta anos, como se tem notícias.

Com a eleição em 2002 de um presidente da República oriundo dos meios populares e sindicais, a sociedade começou a se mobilizar e intensificar os movimentos para que as escolas federais também tivessem seus diretores eleitos com o voto da comunidade escolar. Essa reivindicação, aliás, estava respaldada em princípios constitucionais e na LDB - Lei 9.394/1996, que falam claramente nos princípios da gestão democrática da educação e das escolas públicas. Então, com o advento do Decreto 4.877/2003 as escolas da rede federal passaram a ter seus diretores gerais eleitos democraticamente com o voto dos segmentos docente, discente e técnico-administrativo, adotando-se o princípio da proporcionalidade de um terço de peso para cada segmento. Ficaram de fora os egressos e pais dos alunos.

As grandes questões advindas desse novo processo de eleição direta foram: se ele garantiria de fato a democratização da gestão ou ainda se provocaria reflexos na vida escolar, sobretudo garantindo a melhoria da qualidade da escola e do ensino, pois como lembra Paro (2003):

À medida que a sociedade se democratiza e como condição dessa democratização, é preciso que se democratizem as instituições que compõem a própria sociedade. Daí a relevância de se considerar a eleição direta, por parte do pessoal escolar, alunos e comunidade, como um dos critérios para a escolha do diretor de escola pública. Tal relevância fundamenta-se na necessidade do controle democrático do Estado por parte da população, no sentido do provimento de serviços coletivos em quantidade e qualidade compatíveis com as obrigações do Poder Público e de acordo com os interesses da sociedade. (PARO, 2003, p. 26)

O presente trabalho traz o resultado de uma pesquisa realizada nas comunidades escolares dos *Campi* Barreiros e Belo Jardim, do Instituto Federal de Pernambuco, envolvendo os segmentos discente, docente, administrativo e de egressos, objetivando investigar os reflexos do processo democrático de escolha dos diretores gerais através de eleição direta no cotidiano daquelas unidades de ensino, pertencentes à rede federal de educação profissional e tecnológica. Dentre outras questões, na pesquisa procuramos investigar se o processo de eleição direta realizada naquelas duas escolas tinha de fato contribuído para a efetivação de uma gestão democrática, se os gestores eleitos tinham implementado mecanismos que garantissem uma participação efetiva da comunidade na gestão escolar, se os segmentos da comunidade estavam tendo participação ativa na gestão e se essas eleições e os gestores nelas eleitos estavam contribuindo para a melhoria da qualidade do ensino oferecido naquelas escolas.

Adotamos uma metodologia baseada em análise de vários textos teóricos, leis e documentos, realização de entrevistas com a aplicação de questionários semi-estruturados, análise qualitativa dos dados e análise discursiva das respostas. Como resultado de nossa pesquisa constatamos que a eleição direta para diretores, apesar de ter contribuído para uma ligeira melhoria nas escolas pesquisadas, sobretudo nos aspectos de estrutura física e nas relações internas entre os membros da comunidade escolar, não se refletiu de fato na implementação de uma gestão democrática, preconizada pelas teorias norteadoras deste trabalho, nem contribuiu para uma melhoria da qualidade do ensino ofertado e que tivesse impactado nas instituições pesquisadas.

Objetivando uma melhor compreensão do percurso seguido pelas escolas de ensino agrícola e por esta modalidade de ensino, no primeiro capítulo deste trabalho analisaremos os aspectos da realidade rural brasileira como cenário propício para a oferta e desenvolvimento do ensino agrícola, criação e ampliação da rede de escolas que ofertam essa modalidade de ensino, e a criação da COAGRI e demais órgãos que a substituíram ao longo dos anos. Nessa análise vamos perceber que o censo demográfico brasileiro tem demonstrado que ao longo dos anos houve uma queda da participação proporcional da população rural em relação à população total do país, o que se explica pelo agravamento do quadro de carências sócio-econômicas a que se achavam expostas essas áreas e a atração exercida pela expansão do processo de urbanização e industrialização a acenar possibilidades para a melhoria da qualidade de vida da população. Veremos também que a história recente do Brasil evidencia uma acelerada mudança em seus padrões de desenvolvimento, ocorrendo deslocamentos migratórios, os quais, em meio à expansão numérica da população, permitem ocupar largas faixas de território, abrindo fronteiras agrícolas em várias direções e, ao mesmo tempo,

levando às cidades significativos contingentes populacionais que, por sua vez, mudam seus padrões de atividades e alteram suas relações sociais e econômicas. Os efeitos dessas transformações são evidentes: a população economicamente ativa rural torna-se relativamente menor. Então, o reconhecimento dos problemas que caracterizavam o meio rural brasileiro, com reflexos negativos para o país e, conseqüentemente, para a sociedade, levou o governo a considerar como uma das prioridades o setor da agricultura. Para que essa prioridade se concretizasse, tornou-se necessária a formação de recursos humanos que pudessem atuar como agentes de mudanças das estruturas rurais, necessitando-se, assim, de um impulso no ensino agrícola no país.

Ainda no primeiro capítulo analisaremos a perspectiva histórico-social da educação agrícola no Brasil, observando que historicamente, no desenvolvimento verificado nas diversas áreas da economia brasileira, o desenvolvimento da agricultura tem sido perceptível embora não tenha sido eliminada ainda a diferença entre o pleno atendimento das necessidades da população e o montante de produtos efetivamente colocados à sua disposição para o consumo. O aumento da produtividade agrícola, pois, é um motivo para a desejável expansão da agricultura. Entendemos que cabe ao ensino agrícola a grande responsabilidade de contribuir para o desenvolvimento e as transformações do meio rural já que ele visa não apenas a um aumento da produção agrícola, mas, principalmente, à elevação da qualidade de vida e das condições sócio-econômicas do homem rural, oferecendo-lhe meios de inserção e participação ativa na sociedade. Portanto, cabe ao ensino agrícola contribuir para a eliminação da exclusão do homem rural, oferecendo-lhe oportunidades educacionais que possibilitem uma formação integral e adequada para sua inserção no mundo do trabalho. Foi nesse cenário que surgiram e se expandiram as escolas de ensino agrícola no país.

No segundo capítulo analisaremos o Decreto nº 4.877/2003, que introduziu o processo de eleição direta para diretores das escolas da rede federal, fazendo sua contextualização. Analisaremos o fato de os sucessivos governos nunca terem tido a preocupação de implantar o processo democrático de escolha dos diretores nessas escolas através de um instrumento legal, somente ocorrendo em 2003 com o referido Decreto. Com sua edição foi regulamentado o processo democrático, oportunizando a participação de toda a comunidade escolar. Analisaremos também as eleições realizadas nos *Campi* de Barreiros e Belo Jardim do Instituto Federal de Pernambuco. Veremos que o *Campus* Belo Jardim teve dois processos eleitorais, sendo realizados um em 2004 e outro em 2008. Salientando que, antes de realizar essas duas eleições, essa Escola passou pelo trauma de duas gestões *pro-tempore*, após processos administrativos disciplinares, que deixaram seqüelas nas relações dentro da comunidade escolar. Já o *Campus* Barreiros do mesmo Instituto realizou sua eleição em 2005, depois de completado o período de mandato do então gestor em exercício. Antes de iniciado o processo eleitoral, a Escola de Barreiros passou por um momento de relativa tranqüilidade, possibilitando que a comunidade escolar estivesse preparada para enfrentar o processo democrático de escolha de seu dirigente máximo.

No terceiro capítulo faremos à análise dos resultados obtidos nas entrevistas realizadas nas escolas campos desta pesquisa. Nele, entre outros aspectos, analisaremos a visão das comunidades escolares sobre o processo de escolha dos diretores através de eleição, enfatizando sua importância nas transformações ocorridas nessas escolas, os reflexos desse processo no cotidiano escolar e os diversos olhares das comunidades sobre seus efeitos. Além disso, a partir dos resultados obtidos, traçaremos um perfil do modelo de gestor construído pela comunidade escolar dos dois *campi*.

Nas considerações finais faremos um resumo das principais questões levantadas e analisadas ao longo do presente trabalho, resgatando algumas reflexões teóricas de alguns estudiosos objetivando fundamentar as análises feitas e os resultados obtidos nas pesquisas

realizadas e, finalmente, apresentaremos algumas sugestões para a reflexão de profissionais que atuam na área da educação e, sem querer sonhar demais, provocar outros trabalhos posteriores.

REFERENCIAL TEÓRICO-METODOLÓGICO

A luta por uma escola democrática está intimamente associada à luta por uma educação de qualidade. Historicamente, a sociedade tem buscado, nas suas mais diversas formas, conquistar uma educação que atenda aos seus anseios. E um dos caminhos para essa conquista é democratizar a escola, o que significa também democratizar sua gestão.

Sobre isso Romão e Padilha (2004) afirmam:

Não podemos pensar que a gestão democrática da escola possa resolver todos os problemas de um estabelecimento de ensino ou da educação, mas a sua implementação é, hoje, uma exigência da própria sociedade, que a enxerga como um dos possíveis caminhos para a democratização do poder na escola e na própria sociedade. (ROMÃO e PADILHA, 2004, p. 92)

Mas o que se verifica ainda hoje em muitas instituições de ensino é uma gestão centralizada ou personalizada na figura do diretor. Segundo Romão e Padilha (2004):

A administração autocrática, isto é, a que centraliza todas as decisões e todo o poder nas mãos da diretora ou do diretor, acaba gerando uma sobrecarga de trabalho para os mesmos e, por conseguinte, estabelece relações conflituosas no âmbito escolar, o que contribui para gerar o insucesso dos alunos. (ROMÃO e PADILHA, 2004, p. 92)

Como se verifica, não é apenas o processo de escolha do gestor que vai resolver todos os problemas da escola ou da educação, mas entendemos que a eleição de um gestor pela comunidade escolar não apenas o obriga a dividir com essa comunidade as responsabilidades pelo sucesso ou fracasso da gestão, mas também o coloca na condição de ser avaliado por aqueles que o elegeram, não apenas em suas ações administrativas como também a partir dos resultados obtidos no campo pedagógico. Para Afonso (2003),

A avaliação educacional deve ter em consideração todos os aspectos da vida da escola, no que diz respeito às estruturas, aos órgãos de administração e gestão, aos meios e recursos, às finalidades educativas, aos currículos, às formas de participação de todos os atores educativos e suas práticas, aos constrangimentos, às políticas, às expectativas e necessidades, aos valores e representações, às dimensões materiais e simbólicas, às relações interpessoais e às interações com o Estado, com a sociedade e com o meio local, aos sucessos e insucessos, aos recursos realizados e aos projetos de futuro. (AFONSO, 2003, p. 44)

Outro aspecto positivo que podemos atribuir a uma gestão eleita pelo processo democrático é o fato de o gestor estar subordinado aos interesses da maioria. Quando a gestão não é democrática, ou seja, é centralizadora, o gestor frequentemente se sente desobrigado de prestar contas de suas ações. Apesar de entendermos que um gestor, ainda que não seja eleito pela comunidade escolar, pode e deve prestar contas de suas ações à comunidade porque a comunidade pode e deve cobrar. Por outro lado, quando o gestor não é eleito, ele pode entender que não deve prestar contas à comunidade, porque não foi ela que o elegeu. Isso

normalmente ocorre quando ele é nomeado por uma autoridade política. A respeito disso, Afonso (2003) afirma que:

O gestor ou diretor (quase sempre como órgão unipessoal de caráter tecnocrático) ressurgiu, na concepção ideológica neoliberal, como detentor de uma nova centralidade organizacional, porque é ele que deve prestar contas pelos resultados educacionais, podendo ser claramente apontado como o único ou principal responsável pela efetiva concretização das metas e objetivos previamente definidos. (AFONSO, 2003, p. 46)

Para reforçar esse argumento, Luck (1988) destaca que:

O entendimento do processo de gestão já pressupõe a ideia de participação, isto é, do trabalho associado de pessoas analisando situações, decidindo sobre o seu encaminhamento e agindo sobre elas em conjunto. Isso porque o êxito de uma organização depende da ação construtiva conjunta de seus componentes, pelo trabalho associado, mediante reciprocidade que cria um todo orientado por uma vontade coletiva. (LUCK, 1988, p. 65)

Embora o gestor de uma escola pública deva estar a serviço dos interesses, necessidades e propósitos coletivos da sociedade, “a gestão de uma escola pública é também uma gestão de processos políticos, éticos e sociais, que implica reconhecer a existência de conflitos e a necessidade de confrontos de diferentes racionalidades” (AFONSO, 2003, p.51). Daí reconhecermos a importância de frequentemente se estar avaliando a gestão escolar para se verificar o alcance dos resultados educativos.

Na prática, sempre são esperados resultados positivos de uma gestão democrática porque como afirma SILVA (2007, p. 25) “uma instituição educacional é antes de tudo um espaço de emancipação e preparação de cidadãos para a convivência social. Assim, no exercício da democracia, os alunos se transformam e, em decorrência, podem transformar suas comunidades com novas idéias e concepções”.

Para reforçar esse pensamento, concordamos com Machado (2006) quando afirma:

Duas são as dimensões do processo de concretização da gestão democrática: a reorganização do trabalho escolar, especialmente no que se refere ao processo de tomada de decisão, e a verdadeira erradicação do problema de atendimento à demanda, com a garantia de máximo acesso da população escolarizável ao espaço escolar. (MACHADO, 2006, p. 141)

Uma análise histórica do modelo de gestão adotado pelas escolas agrotécnicas federais ao longo dos anos é pertinente, pois durante décadas as instituições federais de ensino profissional tiveram seus gestores indicados pelo Ministério da Educação através de uma nomeação meramente política. Em seguida essa nomeação se deu a partir de uma lista tríplice elaborada após eleição realizada pelos respectivos conselhos técnicos consultivos que, apesar do nome, na estrutura administrativa das IFEs tinham em sua finalidade caráter deliberativo.

A par do fato de o gestor não ter sido eleito por toda a comunidade escolar, a composição dos conselhos comprometia o caráter da eleição, porque seus integrantes não eram escolhidos democraticamente pelas comunidades as quais representavam, mas apenas indicados por um seu superior e, em muitos casos, tinham práticas viciadas que só os faziam referendar proposições dos gestores em exercício. Para DOURADO (1990, p. 103) “o produto final desse tipo de procedimento é a transformação da escola naquilo que numa linguagem do cotidiano político pode ser designado como “currel eleitoral” cristalizado pela política do

favoritismo e marginalização das oposições”.

Pelas peculiaridades regionais, tanto do ponto de vista econômico, social, cultural, fundiário quanto do político, no Nordeste as instituições federais de ensino agrícola apresentavam características bem específicas. Se nas regiões Sul, Sudeste e Centro Oeste as escolas agrotécnicas mostravam situações preocupantes decorrentes de gestões escolares viciadas e muito distantes de um processo democrático e participativo, no Nordeste a situação era ainda mais grave, pois, como herança do coronelismo, sistema político muito forte na região, os diretores eram nomeados mediante critérios meramente políticos e depois de empossados administravam as escolas como se fossem propriedades suas.

Sobre o comportamento desses diretores escolares, VILAÇA (2003, p. 43) comenta que “são resquícios, ainda hoje visíveis, do velho modelo, outrora soberana e incontestavelmente presidido pelos coronéis. Eles decorrem do fato de não se ter ainda formado na maioria da população interiorana o que se pode chamar de mentalidade moderna”. Também ZABOT (1984, p. 88) avalia que “o procedimento administrativo que prevê a direção de escola pública como cargo de confiança de quem detém o comando político é um filho, obviamente bastardo, do coronelismo da República Velha”. Segundo Lima (2003),

Essa tradição para o autoritarismo tem acompanhado a educação brasileira. O modelo autoritário dos jesuítas dominou a educação brasileira até 1759, quando o Marquês do Pombal expulsou a congregação do país. Mas a expulsão dos jesuítas em nada mudou as gestões escolares. Com a proclamação da República, a primeira grande tentativa de redemocratização da educação aconteceu em 1930, com o Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova e depois com as idéias de Paulo Freire e Darcy Ribeiro. (LIMA, 2003, p. 50)

Pelos motivos apontados, PARO (2003, p. 15) afirma que “em todas as argumentações contrárias à escolha do diretor pelo processo de nomeação por autoridade estatal, o denominador comum é a condenação do clientelismo político que subjaz ao processo”.

Com a edição do Decreto Nº 4.877, de 13 de novembro de 2003, que estabeleceu processo de eleição direta para escolha dos gestores escolares das instituições federais de educação profissional e tecnológica, perceberam-se mudanças profundas na estrutura e funcionamento dessas instituições. Pois, de repente toda a comunidade escolar (professores, alunos e servidores técnico-administrativos) sentiu a necessidade de se mobilizar para participar de um processo eleitoral que antes não era possível presenciar. De acordo com Paro (2003),

A democratização da escola pública deve implicar 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, 2003, p. 27)

No entanto, uma questão que permaneceu em aberto é se a escolha democrática dos diretores seria suficiente para promover mudanças profundas no interior das instituições. E uma das possíveis respostas a essa questão seria negativa, porque, em alguns casos, houve escolas que mudaram a forma de eleger seus gestores, mas a maneira de administrar não sofreu alterações significativas, uma vez que essa mudança não veio acompanhada de uma mudança de mentalidade dos membros da comunidade escolar. Assim, pode-se inferir que a comunidade escolar não estava efetivamente preparada para usufruir desse processo

democrático a ponto de, depois de eleger seu gestor, exigir uma participação efetiva nas discussões, elaboração e deliberações de um projeto democrático de gestão escolar.

Portanto, face à frustração dos objetivos pretendidos com a instituição da eleição direta, pode-se questionar se foram criadas oportunidades para a participação da comunidade escolar na definição, por exemplo, de um currículo, de um sistema de avaliação e de políticas de acesso e permanência do aluno na escola.

Pode-se questionar, ainda, se os candidatos eleitos e empossados como gestores realmente corresponderam às expectativas da comunidade escolar que os elegeu, e/ou se eles estavam sintonizados com as perspectivas políticas a que o referido Decreto se propunha.

De fato, sobre esse aspecto, PARO (2003, p. 28) afirma que “a eleição de diretores não pode ser tomada como uma panacéia que resolverá todos os problemas da escola e muito menos, em particular, os de natureza política”. Ironicamente, esse tem sido o argumento mais freqüente daqueles que resistem à eleição como alternativa para a escolha do diretor, ou seja, descarta-se a eleição porque não é possível atribuir a existência da democracia à apenas uma variável.

Desse modo, observam-se sérios conflitos em muitos integrantes das diversas comunidades das escolas que integram a rede federal de educação profissional e tecnológica, notadamente das instituições de ensino agrícola, e sobretudo naqueles profissionais da educação que, conscientes e desejosos de mudanças significativas na estrutura dessas escolas, ainda não perceberam essas mudanças. No entanto, como afirma PARO (2003, p. 42/43) “é natural que a perspectiva de introdução da via eletiva para escolha de diretores escolares provoque um grande número de expectativas nos sujeitos envolvidos, muitas delas impossíveis de serem realizadas”.

Em resumo, considerando a necessidade de se compreender o que está se passando no interior das instituições federais de ensino agrícola após a introdução do processo democrático de escolha dos seus gestores, realizamos uma pesquisa em 02 (dois) *campi* agrícolas do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Pernambuco para verificar os reflexos causados por esse processo no cotidiano dessas escolas, no modelo de gestão nelas implementado, suas implicações nas relações entre os membros dessa comunidade, e os resultados na qualidade do ensino ofertado por essas instituições de ensino agrícola.

Foram selecionados 02 (dois) *campi* agrícolas do Instituto Federal de Pernambuco: o *Campus* Barreiros e o *Campus* Belo Jardim. A escolha desses dois *campi* se deu por critérios geográficos, técnicos e políticos uma vez que eles tiveram trajetórias históricas diferentes: enquanto o segundo sofreu um Processo Administrativo Disciplinar que culminou com duas intervenções do MEC e indicação de uma diretoria *pro-tempore* que, em seguida, foi eleita democraticamente com os votos da comunidade escolar, o primeiro teve sua direção eleita democraticamente com o apoio do grupo político que esteve no poder nos últimos vinte anos, mas pouco depois de eleita rompeu politicamente com esse grupo, seguindo uma trajetória independente.

Nesses *campi* foram aplicados questionários visando levantar os reflexos positivos e/ou negativos da gestão oriunda do processo democrático de escolha dos gestores, que foram elaborados de modo a buscar respostas para os seguintes questionamentos:

- a) Criaram-se circunstâncias para uma participação democrática de todos os segmentos da comunidade escolar na definição e implementação das políticas de ensino para a instituição?
- b) Criaram-se condições materiais e humanas para a elaboração do projeto político-pedagógico da instituição?
- c) Houve melhoria da qualidade do ensino na instituição, com a conseqüente criação de

mecanismos que assegurassem a avaliação dessa qualidade?

d) Implementou-se uma política de capacitação e um plano de cargos e carreira para os servidores docentes e técnico-administrativos da instituição?

e) Criaram-se instâncias democráticas para avaliação da gestão?

f) Elaborou-se e implementou-se uma política de acesso e permanência dos alunos baseada na demanda e no público alvo?

Então, realizamos a pesquisa nos dois *campi* mencionados. Inicialmente procuramos saber como eram essas escolas antes da introdução do processo democrático de escolha de seus gestores, como se davam as relações administrativas, a participação da comunidade nas esferas de decisão, as políticas de ensino, entre outras questões. Para isso foram realizadas coletas de dados a partir de análises de documentos, como o projeto político-pedagógico, o plano de desenvolvimento institucional, os planos de curso, o planejamento estratégico, o regimento interno, atas, leis e outros documentos disponíveis.

Em seguida, considerando que a pesquisa visava identificar os reflexos do processo democrático de escolha dos gestores no cotidiano dessas escolas, buscamos naquelas instituições as informações que pudessem responder as inquietações que fundamentaram este trabalho, a partir da compreensão de uma escola que não se satisfizesse em apenas melhorar a estatística de matrículas, mas que estivesse comprometida com a realização de um projeto político-pedagógico com qualidade social e de uma escola realmente democrática, a partir da participação coletiva de todos os segmentos escolares em todas as etapas de decisão, buscando compreender o cotidiano como um espaço privilegiado para apreendermos as informações necessárias à construção deste trabalho.

Em razão do aspecto subjetivo do objeto da pesquisa, optamos pela aplicação de questionários semi-estruturados, uma vez que esse instrumento abriu espaços para outros questionamentos e para a obtenção de informações mais aprofundadas. Para melhor justificar essa escolha, nos fundamentamos em DUARTE (2004, p. 218), quando afirma que é “o pesquisador quem define os objetivos da pesquisa e quem escolhe o método de investigação”.

Na pesquisa realizada utilizamos a metodologia de base qualitativa, baseado no que afirma Minayo (1993):

A pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares. Ela se preocupa, nas ciências sociais, com um nível de realidade que não pode ser quantificado. Ou seja, ela trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis. (MINAYO, 1993, p. 21)

Entretanto, ainda sobre a metodologia da pesquisa de base qualitativa, Duarte (2004) destaca:

Não existe vínculo obrigatório entre pesquisa qualitativa e a realização de entrevistas. Portanto, não é porque um pesquisador opta pela adoção de um método qualitativo que ele tem, necessariamente, que recorrer a entrevistas (sejam elas de que natureza for). A definição do objeto de pesquisa assim como a opção metodológica constituem um processo tão importante para o pesquisador quanto o texto que ele elabora ao final. (DUARTE, 2004, p. 214)

Ao optar pela aplicação da metodologia de base qualitativa concordamos também com Zanten (2004), quando alerta que no campo de pesquisas qualitativas:

A seleção do campo de pesquisa e a condução da entrevista ou das observações devem ser baseados em três tipos de considerações: a pertinência teórica e prática, a necessidade de negociar um marco de interação com os sujeitos e o controle da subjetividade. (ZANTEN, 2004, p. 303)

Baseado no que observa DUARTE (2002, p. 143) que “numa metodologia de base qualitativa o número de sujeitos que virão a compor o quadro de entrevistas dificilmente pode ser determinado a priori – tudo depende da qualidade das informações obtidas”, optamos por aplicar questionários semi-estruturados aos sujeitos da pesquisa, visando fazer um levantamento dos reflexos causados no cotidiano de duas escolas após a implementação do Decreto 4.877/2003, que instituiu o processo democrático de escolha dos gestores das instituições federais de ensino profissional e tecnológico através de eleição direta. A opção por esse objeto de pesquisa deveu-se ao interesse por ele despertado a partir das inquietações provocadas no interior das instituições. Nessa questão concordamos com DESLANDES (1993, p. 37), quando afirma que “o tema de uma pesquisa indica uma área de interesse a ser investigada. Trata-se de uma delimitação ainda bastante ampla. Contudo, é necessário para a realização de uma pesquisa um recorte mais concreto, mais preciso desse assunto”. Ainda sobre esse aspecto, NETO (1993, p. 52) lembra que “o trabalho de campo deve estar ligado a uma vontade e a uma identificação com o tema a ser estudado, permitindo uma melhor realização da pesquisa proposta”.

Para se ter uma representação do universo a ser pesquisado, foi definido um número de sujeitos a ser trabalhado. Assim, os questionários semi-estruturados foram compostos de 14 (quatorze) questões, que foram aplicados a um conjunto de 22 (vinte e dois) membros da comunidade escolar do *Campus* Barreiros, sendo 05 (cinco) do segmento docente, 05 (cinco) do segmento técnico-administrativo, 05 (cinco) do segmento de egressos 07 (sete) do segmento discente; e 24 (vinte e quatro) do *Campus* Belo Jardim, sendo 05 (cinco) do segmento docente, 09 (nove) do segmento discente, 05 (cinco) do segmento técnico-administrativo e 05 (cinco) entre os egressos, escolhidos segundo critérios de vivência nos dois momentos das duas formas de gestão nas escolas pesquisadas (para servidores e egressos), obtendo-se assim uma amostragem de cada segmento das instituições.

Para a análise dos dados obtidos na pesquisa, procuramos nos orientar no que afirma DUARTE (2002, p. 151), quando afirma que “esse material precisa ser organizado e categorizado segundo critérios relativamente flexíveis e previamente definidos, de acordo com os objetivos da pesquisa. É um trabalho árduo e, numa primeira etapa, mais braçal do que propriamente analítico”.

Após a coleta dos resultados nas entrevistas, foi feita uma análise detalhada das respostas, partindo-se em seguida para uma interpretação dos dados através da análise discursiva das respostas. De mão desses resultados, foi feito um estudo dos reflexos causados pelo processo democrático de escolha dos gestores no cotidiano das duas escolas pesquisadas; em seguida, foi feita uma análise comparativa desses resultados com os dados obtidos na análise documental e os objetivos traçados para a pesquisa, conforme orienta ZANTEN (2004, p. 306), ao afirmar que “a condução das observações compreende quatro atividades: a adaptação ao contexto, a observação propriamente dita, a tomada de notas e a interpretação”.

Salientamos que, para a realização das entrevistas, os indivíduos integrantes das comunidades campo de pesquisa foram antecipadamente informados e preparados sobre o objeto da pesquisa e seus objetivos, seguindo o que orienta Neto (1993) ao destacar que:

A apresentação da proposta de estudo aos grupos envolvidos. Trata-se de estabelecermos uma situação de troca. Os grupos devem ser esclarecidos sobre aquilo que pretendemos investigar e as possíveis repercussões favoráveis advindas do processo investigativo. Caso os dados colhidos nas pesquisas não sejam suficientes para fazermos nossas conclusões acerca do objeto pesquisado, precisamos estar prontos para outras ou novas incursões no campo de pesquisa. (NETO, 1993, p. 55)

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA DO TEMA

Para fazer uma abordagem das relações de poder existentes nas administrações das escolas de ensino agrícola, sobretudo aquelas do Nordeste, fez-se necessária uma compreensão mais aprofundada de alguns conceitos ou fenômenos que dominaram a política brasileira ao longo de sua história, visando compreender as causas da postura de determinados gestores. Assim, consideramos de extrema relevância buscar um melhor entendimento do significado de alguns conceitos importantes, como por exemplo, *coronelismo*, *mandonismo*, *clientelismo*, *populismo*, *paternalismo*, *autoritarismo* e *favoritismo*, termos amplamente utilizados ao longo deste trabalho.

Inicialmente, trazemos a definição de *coronelismo* feita por Victor Nunes Leal em seu clássico livro *Coronelismo, enxada e voto*:

Define-se coronelismo como o resultado da superposição de formas desenvolvidas do regime representativo a uma estrutura econômica e social inadequada [...] é antes uma forma peculiar de manifestação do poder privado [...] é sobretudo um compromisso, uma troca de proveito entre o poder público, progressivamente fortalecido, e a decadente influência social dos chefes locais [...]; coronelismo define-se como um sistema político dominado por uma relação de compromisso entre o poder privado decadente e o poder público fortalecido. (LEAL, 1986, p. 20)

Outra definição sobre *coronelismo* que nos parece bastante pertinente é aquela apresentada pela pesquisadora Maria de Lourdes Monaco Janotti em seu livro *O coronelismo: uma política de compromissos*:

O coronelismo define-se por uma ascendência política, econômica e social, primeiramente em nível local, podendo ir aumentando sua influência a círculos cada vez mais amplos [...] Ao coronel ligavam-se extensa clientela política, numerosa parentela e dependentes de ordem diversa. A clientela política de um coronel variava de acordo com sua área de influência, os compromissos locais e seu prestígio pessoal. (JANOTTI, 1981, p. 49)

Em outro importante clássico da literatura política brasileira, *Coronel, Coronéis*, os conceituados Marcos Vinícios Vilaça e Roberto Cavalcanti de Albuquerque assim definem o fenômeno *coronelismo*:

O fenômeno sociopolítico coronelismo [...] exprime-se pelo exercício de uma autoridade, de um poder, de um domínio quase totais [...] A autoridade era uma só e indivisível: a do chefe que, de cima para baixo protegia os seus e os amparava nas horas aflitas, exigindo em paga, de baixo para cima, a obediência e a servidão [...] Sua atitude é predominantemente conservadora; às vezes de relação agressiva ao novo. No entanto, é o coronel, consciente ou inconscientemente, um veículo de mudanças. Vê-se levado a promovê-las para não perder a iniciativa social. E para assegurar seu cetro paternalista de doador de coisas, de patrocinador de causas. (VILAÇA, 2003, p. 43)

Outro conceito político que pode ilustrar bem e fundamentar melhor nossa análise da postura de alguns gestores das escolas de ensino agrícola seria o de *populismo*. E aí buscamos

na obra de outro importante estudioso, Octávio Ianni, em *O Colapso do populismo no Brasil*, algumas explicações para esse fenômeno da política brasileira:

Trata-se de uma política de massas específica de uma etapa de transformações econômico-sociais e políticas no Brasil. Trata-se de um movimento político, antes do que um partido político. Corresponde a uma parte fundamental das manifestações políticas que ocorrem numa fase determinada das transformações verificadas nos setores industrial e, em menor escala, agrário [...] Pode-se afirmar que a entrada das massas no quadro das estruturas de poder é legitimada por intermédio dos movimentos populistas [...] os líderes burgueses dominavam o cenário populista, controlavam os aparelhos burocráticos dos partidos e organizações comprometidas com a política de massas [...], populismo sempre foi, malgrado as distorções político-ideológicas que lhe são inerentes, um mecanismo de politização das massas. (IANNI, 1975, p. 206/207)

Ainda objetivando uma compreensão mais aprofundada e fundamentada da análise do comportamento de gestores das escolas de ensino agrícola, consideramos conveniente compreender o conceito de *paternalismo*. Para isso, buscamos na obra *O poder dos donos*, de Marcel Bursztyn, essa conceituação:

O paternalismo apresenta-se como um mecanismo eficaz na consolidação das relações de dependência que subordinam os trabalhadores aos caciques locais, tanto no nível econômico (via endividamentos externos resultantes do sistema de adiantamentos que historicamente funcionam como financiamentos à pequena produção) como social (via relações de compadrio, que unem, de forma subordinada, minifundiários a latifundiários [...]) e como decorrência lógica, essa dependência irá refletir-se no nível político, onde os poderosos locais sempre lograram impor sua vontade [...] (BURSZTYN, 1984, p. 20)

O *autoritarismo*, outro comportamento de gestores que normalmente não tiveram seu mandato oriundo de uma escolha democrática, também necessita de uma conceituação para que possamos melhor compreender as relações existentes no interior dessas escolas de ensino agrícola. Para isso recorreremos ao que afirma Bursztyn (1984):

Seja pela omissão do Estado – que renuncia ao exercício, de fato, do poder público em favor dos grupos dominantes locais – seja por sua ação direta, o *autoritarismo* se torna o vetor principal do poder central [...] A proliferação de instrumentos de ação do Estado, bem como a forma autoritária de sua implementação, são, seguramente, o *autoritarismo*. (BURSZTYN, 1984, p.17)

Para fins de um maior aprofundamento dos conceitos que subsidiam nossa discussão sobre as gestões das escolas de ensino agrícola, passamos agora a ver o que afirma Carvalho (1997) sobre outro fenômeno político *mandonismo*:

Refere-se à existência local de estruturas oligárquicas e personalizadas de poder. O mandão, o potentado, o chefe, ou mesmo o coronel como indivíduo, é aquele que, em função do controle de algum recurso estratégico, em geral a posse da terra, exerce sobre a população um domínio pessoal e arbitrário que a impede de ter livre acesso ao mercado e à sociedade política. O mandonismo não é um sistema, é uma característica da política

tradicional. Existe desde o início da colonização e sobrevive ainda hoje... A tendência é que desapareça completamente à medida que os direitos civis e políticos alcancem todos os cidadãos. A história do mandonismo confunde-se com a história da formação da cidadania. (CARVALHO, 1997, p. 02)

Ainda sobre *mandonismo*, LEAL (1986, p. 39), declara que “o coronelismo seria um momento particular do mandonismo, exatamente aquele em que os mandões começam a perder força e tem de recorrer ao governo”. Segundo o mesmo autor, o “Mandonismo sempre existiu. É uma característica do coronelismo, assim como o é o clientelismo”.

A respeito de *clientelismo*, outro conceito bastante utilizado neste trabalho e de suma importância para compreendermos bem o que historicamente vem acontecendo nas gestões das escolas de ensino agrícola, Carvalho (1997) afirma que:

De modo geral, indica um tipo de relação entre atores políticos que envolve concessão de benefícios públicos, na forma de empregos, benefícios fiscais, isenções, em troca de apoio político, sobretudo na forma de voto... Clientelismo seria um atributo variável de sistemas políticos macro e podem conter maior ou menor dose de clientelismo nas relações entre atores políticos... Clientelismo assemelha-se, na amplitude de seu uso, ao conceito de mandonismo. Ele é o mandonismo visto do ponto de vista bilateral. Seu conteúdo também varia ao longo do tempo, de acordo com os recursos controlados pelos atores políticos, em nosso caso pelos mandões e pelo governo. (CARVALHO, 1997, p. 4)

Por fim, explicamos que *favoritismo* é uma prática política na qual o detentor do poder presta aos subordinados algum tipo de favor de modo que esse beneficiado retribui ao poderoso com a obediência, a subserviência e, às vezes, com seu voto. Essa é uma prática muito utilizada por gestores autoritários em que predomina a centralização do poder.

A conceituação desses fenômenos políticos, bastante utilizados na história política brasileira, como veremos mais adiante, fez-se necessária não apenas por estarem presentes na postura dos gestores das escolas pesquisadas, mas ainda porque se fizeram presentes nas falas dos entrevistados que, embora não os conhecessem do ponto de vista teórico, os deixaram entrever em seus discursos.

CAPÍTULO I

OS CAMINHOS TRILHADOS PELO ENSINO AGRÍCOLA NO BRASIL

1. Aspectos da Realidade Rural Brasileira e a Criação da COAGRI

Segundo o Ministério da Educação, o censo demográfico de 1970 revelou que 44,7% da população brasileira, ou seja, cerca de 42 milhões de habitantes, residiam nas zonas rurais. Consideradas as taxas de incremento demográfico entre 1960/70, observa-se uma queda da participação proporcional da população rural em relação à população total do país, o que se explica pelo agravamento do quadro de carências sócio-econômicas a que se achavam expostas essas áreas e a atração exercida pela expansão do processo de urbanização a acenar possibilidades para a melhoria da qualidade de vida da população.

A história recente do Brasil evidencia uma acelerada mudança em seus padrões de desenvolvimento. Ocorrem deslocamentos migratórios, os quais, em meio à expansão numérica da população, permitem ocupar largas faixas de território, abrindo fronteiras agrícolas em várias direções. Ao mesmo tempo, levam às cidades significativos contingentes populacionais que, por sua vez, mudam seus padrões de atividades e alteram suas relações sociais e econômicas.

As implicações dessas transformações são evidentes. A população economicamente ativa rural, mesmo considerando o aumento da taxa de atividade no campo, torna-se relativamente menor. Segundo dados do INCRA, no Brasil, em 1950, havia um trabalhador em agropecuária para cada cinco habitantes; em 1980, havia um trabalhador rural para cada nove habitantes, implicando que, neste agregado, o esforço da produção agrícola teria aumentado quase duas vezes. Assim, considerando a dependência da população urbana, cada membro da população economicamente ativa do setor agropecuário produzia para 1,8 pessoas das cidades, em 1950, e passou a ter que produzir para 6,2 em 1980, elevando em três vezes o seu encargo.

O reconhecimento dos problemas que caracterizavam o meio rural brasileiro, com reflexos negativos para o país e, conseqüentemente, para a sociedade, levou o governo a considerar como uma das prioridades, na década de 70, o setor da agricultura. Para que essa prioridade se concretizasse, tornou-se necessária a formação de recursos humanos que pudessem atuar como agentes de mudanças das estruturas rurais, comprometimento este assumido pelo Ministério da Educação e Cultura, ao estabelecer como linha pragmática fundamental a educação do meio rural.

Neste contexto, a Coordenação Nacional do Ensino Agropecuário – COAGRI, órgão do Ministério da Educação e Cultura, na época desempenhou um importante papel, já que a magnitude desta situação-problema exigia uma melhor atuação das escolas de ensino agrícola da rede federal, bem como uma ação mais direta com os sistemas de ensino estaduais, municipais e particulares, visando à diversificação e o aumento da educação agropecuária no país.

Iniciadas suas atividades em 1975, com a finalidade de proporcionar assistência técnica e financeira a estabelecimentos de ensino agrícola da rede federal, a COAGRI influenciou decisivamente não só na ampliação e reestruturação dessa rede, mas também na sua forma de atuação nessa modalidade de ensino e na sua organização e administração.

Especificamente no tocante a sua forma de administração, embora com uma preocupação estritamente de cumprir sua finalidade, a COAGRI apontava a necessidade de as escolas procurarem organizar os conselhos comunitários, com vistas a um maior entrosamento com as comunidades para a realização de suas atividades educativas, sócio-econômicas e culturais. Não se percebia, até então, nenhuma preocupação com a criação/organização de conselhos com vistas a uma democratização da gestão escolar ou uma participação da comunidade na definição das políticas de ensino ou nas decisões administrativas mais importantes.

A COAGRI definiu os objetivos e estrutura das escolas agrotécnicas federais, atribuindo-lhes como competências, entre outras: preparar o jovem para atuar conscientemente na sociedade como cidadão e ministrar o ensino de segundo grau profissionalizante na sua forma regular e nas habilitações das áreas da agropecuária. Para isso, dispunham de estruturas funcionais compostas de diretorias, divisões técnicas e administrativas, seções de apoio pedagógico e administrativas. Além desses órgãos, a COAGRI previa que as escolas possuíssem outros mecanismos de atuação, com vistas a ampliar a participação dos membros da comunidade escolar no seu processo de decisão, que são os Conselhos: Comunitário, de Professores, de Classe, de Alunos, dentre outros que julgassem necessários ou convenientes. As competências de cada órgão deveriam estar explicitadas nos regulamentos das escolas, bem como nos regulamentos dos órgãos específicos.

Quanto ao processo de escolha dos dirigentes máximos das escolas da rede federal, a legislação previa que o diretor-geral seria inicialmente nomeado pelo Ministro da Educação seguindo critérios políticos. Mais adiante passou a escolher esses gestores a partir de uma lista com três nomes, elaborada pelo Conselho Superior de cada escola, após um processo eleitoral definido no Regimento Interno de cada instituição.

Entretanto, no documento *Política Nacional Integrada da Educação*, publicação do Ministério da Educação e Cultura, de 1975, no qual foram apresentadas as políticas e metas para a educação profissional, o capítulo referente ao Sistema Educacional identificava alguns pontos cruciais quanto ao ensino das áreas rurais que, segundo ele, “exige uma atitude toda própria, visando-se os reais anseios das comunidades”, e destaca que “é preciso que a administração formal do ensino não o torne ou deficiente ou desligado das realidades locais”, enfatizando ainda que “é preciso uma participação cada vez maior da comunidade no esforço educacional do poder público” (MEC, 1975, p. 38). Percebe-se, com isso, o início de uma preocupação com a democratização da gestão das escolas, vislumbrando-se uma participação da comunidade escolar nas esferas de decisão da administração.

2. Perspectiva Histórico-Social da Educação Agrícola no Brasil

Para falar das instituições federais de ensino agrícola é necessário retornar às políticas para essa modalidade de ensino que antecederam o surgimento dessas escolas. É preciso compreender o contexto em que elas surgiram e a finalidade para a qual foram criadas. Assim, é conveniente uma análise do cenário em que essas instituições foram criadas ou tiveram seu auge, sobretudo a partir da década de 70 do século passado.

Se observarmos historicamente o desenvolvimento verificado nas diversas áreas da economia brasileira, o desenvolvimento da agricultura tem sido perceptível embora não tenha

sido eliminada ainda a diferença entre o pleno atendimento das necessidades da população e o montante de produtos efetivamente colocados à disposição para o consumo. O aumento da produtividade agrícola, pois, é um motivo para a desejável expansão da agricultura. O desenvolvimento de qualquer país depende, entre outros fatores, da existência de uma agricultura altamente desenvolvida.

Neste cenário, entendemos que cabe ao ensino agrícola a grande responsabilidade de contribuir para o desenvolvimento e as transformações do meio rural já que ele visa não apenas a um aumento da produção agrícola, mas, principalmente, à elevação da qualidade de vida e das condições sócio-econômicas do homem rural, oferecendo-lhe meios de inserir-se e participar ativamente da sociedade. Portanto, cabe ao ensino agrícola contribuir para a eliminação da exclusão do homem rural, oferecendo-lhe oportunidades educacionais que possibilitem uma formação integral e adequada para sua inserção no mundo do trabalho.

Partindo desse princípio, podemos afirmar que o ensino agrícola é uma modalidade de educação que visa preparar integralmente o aluno para não só se estabelecer no setor da agricultura como autônomo, mas também preparar tecnicamente profissionais para atuar junto aos agricultores no sentido de dar-lhes assistência ou orientá-los no desenvolvimento adequado e de maneira sustentável de suas propriedades.

Fazendo uma análise histórica, vamos verificar que o ensino agrícola passou por diversos estágios. Inicialmente, quando foi criado, tinha a finalidade de oferecer educação às crianças e jovens órfãos, delinquentes, marginalizados e “demais desvalidos da sorte”. Nessa época, havia claramente uma separação entre o trabalho manual e o intelectual, com uma maior valorização e reconhecimento do segundo. Em seguida, o ensino agrícola voltou-se para a formação de profissionais objetivando atender à demanda do mercado produtor, ou seja, era a educação subordinada à necessidade da agricultura vista como uma indústria de produção e uma indústria lucrativa, quando bem planejada e executada em bases econômicas. Esse pensamento perdurou por muito tempo e foi o pressuposto para a implementação do sistema escola-fazenda.

Nos últimos anos o ensino agrícola passou por dois momentos distintos: primeiro, com o advento da nova LDB (Lei 9.394/1996) e do Decreto nº 2.208/1997, passou-se a oferecer uma formação profissional aligeirada, de forma não integrada, com um currículo fragmentado, visando atender a uma lógica do mercado e à nova ordem econômica mundial comandada pela globalização e pelo modelo neoliberal de desenvolvimento; o segundo momento foi a partir do Decreto nº 5.154/2004, que possibilitou o retorno ao currículo integrado, objetivando uma formação integral (técnica e humanística) e visando preparar o educando para uma atuação profissional consciente, ética e com uma preocupação com a sustentabilidade, e/ou para dar continuidade a seus estudos na universidade.

Já na década de 70 do século passado, com o advento da Lei nº 8.692/1971, os defensores da implantação do novo modelo de ensino agrícola nela contido faziam a seguinte afirmação sobre o modelo que estava em vigência na época:

Estava mais pendente para o lado acadêmico do que para o técnico propriamente dito, ou seja, servia mais como escada para as universidades. Com isso, os alunos que tinham condições financeiras galgavam os degraus das mesmas, em detrimento dos menos favorecidos economicamente, pois estes não iriam para as universidades e tampouco exerceriam a agricultura, pois o ensino agrícola, preparando-os para a universidade com um sistema de há muito superado, deixava de prepará-los efetivamente para a agricultura. (Manual da Fundação CENAFOR, s/d, s/p).

Ainda no referido documento encontramos mais um aspecto da visão desses estudiosos sobre o modelo de ensino agrícola vigente na década de 70. Assim eles se expressaram a respeito:

A cada dia surgem novas técnicas, novos métodos, e o aluno deve estar preparado para acompanhar essas trocas rápidas, se pretende ter sucesso em seus empreendimentos futuros. Para isso deve aprender desde cedo a fazer agricultura corretamente. E fazer agricultura corretamente não é só aprender a cultivar suas lavouras, mas aprender, antes de tudo, a comercializar, industrializar, administrar, contabilizar, trabalhar em equipe e, o que é mais importante, aprender a resolver problemas, tomar decisões e iniciativas certas e oportunas. Isso só se conseguirá através de um ensino agrícola objetivo e eficiente, isto é, de uma remodelação no sistema vigente. A educação agrícola contribui para ajudar os agricultores a identificar as causas de seu atraso, capacitando-os ao mesmo tempo para solucionar os respectivos problemas envolvidos. (Manual da Fundação CENAFOR, s/d, s/p)

Esse, aliás, é o pensamento e a filosofia do sistema escola-fazenda, mencionado pelo referido Manual, quando afirma que “o então CONTAP II (Convênio MA/USAID para suporte do ensino agrícola de grau médio) introduziu no Brasil, no ano de 1966, um sistema de ensino que ficou conhecido como Sistema Escola-Fazenda. Esse sistema ao mesmo tempo em que procura satisfazer a premente necessidade de mudanças, adapta-se perfeitamente à situação brasileira”. (Manual da Fundação CENAFOR, s/d, s/p)

Na atualidade, o ensino agrícola tem se revestido de novas concepções, pois considerando os sistemas de produção vigentes, defende-se que essa modalidade de ensino deve voltar suas ações para a formação de técnicos aptos para atuarem, prioritariamente, no sistema de produção de base familiar, considerando que as regiões onde a maioria das escolas estão inseridas são tradicionalmente constituídas de pequenas propriedades, formadas de pequenos produtores. Entretanto, como no Brasil a monocultura ainda é uma realidade presente, essa realidade aponta para que o ensino agrícola baseado no sistema de produção para o agronegócio não seja de todo eliminado. É necessário que ambos os sistemas de produção sejam abordados nas escolas de ensino profissional agrícola.

Nessa nova visão, formar um técnico com uma preocupação agroecológica deve ser outra preocupação do atual ensino agrícola brasileiro, pois não se justifica contribuir com a formação profissional de jovens para atuarem no mundo do trabalho sem que os mesmos não tenham uma consciência de que o Brasil precisa produzir grandes quantidades de alimento para fazer frente a uma demanda sempre crescente sem causar danos ao meio ambiente. Por isso, na formulação das matrizes curriculares dos cursos oferecidos pelas escolas de ensino agrícola, é necessário se dar ênfase à oferta de componentes curriculares que apresentem respostas a essas questões tão contemporâneas. Por isso é necessário um trabalho em conjunto: educadores, alunos, técnicos e setores produtivos.

Além da formação técnica dos educandos, o ensino agrícola deve ter também uma preocupação política com as questões contemporâneas nacionais. Reconhecemos que favorecer aos jovens o acesso a uma sólida fundamentação científica, principalmente para que possam utilizar esse conhecimento na formulação de soluções para os problemas de suas comunidades e dos setores produtivos em particular, deve ser uma missão dessa modalidade de ensino, e nesse particular contemplar esses conhecimentos nos currículos dos cursos agrícolas é tarefa das escolas de ensino agrícola. Entretanto, outras questões contemporâneas devem ser incluídas nesses currículos, tais como: preservação ambiental, ética, avanço tecnológico, relações humanas, respeito às diferenças, sobretudo às minorias e às questões

étnico-raciais, de gênero, de cor, preocupação com a superação do problema da fome que ainda atinge milhões de brasileiros e, principalmente, uma concepção do papel social dessas escolas, contribuindo com a inclusão social daqueles que vivem à margem, sem oportunidades de se desenvolverem socialmente.

3. Escolas Agrícolas: Origem e Evolução Histórica

As atuais instituições de ensino técnico, entre eles o agrícola, são originárias das antigas escolas de aprendizes e artífices, criadas em 1909, pelo Decreto nº 7.566, de 23 de dezembro. Com o Decreto nº 8.319, de 20 de novembro de 1910, ocorreram os primeiros passos para a regulamentação e estruturação do ensino agrícola no Brasil, passando esse a ser ministrado em quatro categorias: Ensino Agrícola Superior, Ensino Agrícola Médio, Aprendizes Agrícolas e Ensino Primário Agrícola.

O ensino profissional, e no seu interior o agrícola, não perdeu a condição de estar voltado para os filhos dos agricultores e aos meninos órfãos e demais “desvalidos da sorte” e, por que não dizer, em alguns casos as escolas, em especial as agrícolas, eram vistas muito mais como reformatórios, pois tinham a missão de receber jovens oriundos dos juizados com a finalidade de “reintegrá-los” à sociedade.

Além disso, a preocupação com a grande migração de populações do campo para a cidade fez com que fossem buscados mecanismos para frear ou desacelerar o êxodo rural, passando-se a vislumbrar na educação um instrumento eficaz para realizar essa contenção. Assim, justificavam-se todas as iniciativas a favor da criação das escolas agrícolas.

Após a ditadura de Getúlio Vargas, o ensino agrícola de nível médio teve sua primeira e efetiva regulamentação estabelecida pelo Decreto-Lei nº 9.613, de 20 de agosto de 1946, denominado de “Lei Orgânica do Ensino Agrícola”. Decorridos quase 15 anos de aplicação dessa Lei, entrou em vigor a Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961, que estabeleceu as Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB).

Em decorrência dessa LDB, as antigas escolas de iniciação agrícola foram transformadas com a denominação de ginásios, ministrando as quatro séries do 1º ciclo (ginásial) e mantendo a expedição do certificado de Mestre Agrícola. As escolas agrícolas passaram a denominar-se Colégios Agrícolas, ministrando as três séries do 2º ciclo (colegial) e conferindo aos concluintes o diploma de Técnico em Agricultura.

Outro dado importante é que durante muito tempo o ensino agrícola esteve sob a responsabilidade do Ministério da Agricultura. Com o advento da Reforma Administrativa dos Ministérios, ocorrida em 1967, promoveu-se a absorção do ensino agrícola pelo Ministério da Educação e Cultura. Em consequência disso, o órgão responsável, a Superintendência do Ensino Agrícola e Veterinário também foi transferida para o MEC, através do Decreto nº 60.731, de 19 de maio de 1967, sob a denominação de Diretoria de Ensino Agrícola (DEA).

O Ministério da Educação, ao assumir o ensino agrícola através da DEA, em 1967, adotou políticas que foram marcantes na época, como a “Lei do Boi”, a qual destinava parte das vagas dos cursos ligados ao setor primário para filhos de agricultores. Essa política perdurou por cerca de dezesseis anos, assim como a expansão do sistema “escola fazenda”, baseada no princípio do “aprender a fazer e fazer para aprender”, ainda hoje orientando muitas escolas federais de ensino agrícola do país.

O sistema escola-fazenda foi criado pelo MEC através da DEA como uma resposta educacional que permitisse, com a reformulação de métodos e processos de ensino, sua integral adequação às necessidades dos planos estratégicos de desenvolvimento econômico

tendo em vista a importância da agricultura na conjuntura brasileira da época e a necessidade de sua integração no concerto das atividades econômicas do país.

Esse sistema tem como principal característica a conjugação do ensino com a produção. Nele todas as tarefas, desde a plantação até a comercialização, são feitas pelos próprios alunos, que assim são preparados para futuramente administrar uma propriedade agrícola. Segundo o Manual da Fundação CENAFOR, “esse sistema, ao mesmo tempo em que procura satisfazer a premente necessidade de mudanças, adapta-se perfeitamente à situação brasileira” (s/d, s/p). De acordo com o mesmo manual:

Escola-fazenda é um sistema que se fundamenta principalmente no desenvolvimento das habilidades, destrezas e experiências indispensáveis à fixação dos conhecimentos adquiridos nas aulas teóricas. É uma escola dinâmica que educa integralmente, porque familiariza o educando com atividades semelhantes às que terá de enfrentar na vida real, em sua vivência com os problemas da agropecuária, conscientizando-o ainda de suas responsabilidades e possibilidades. Portanto, a esse sistema aplica-se adequadamente o princípio – aprender a fazer e fazer para aprender. (Manual da Fundação CENAFOR, s/d, s/p)

O sistema escola-fazenda foi implementado nas escolas agrícolas do Brasil inteiro, com o pensamento de fazer do trabalho um elemento integrante do processo ensino-aprendizagem, buscando conciliar educação, trabalho e produção. Os defensores desse sistema acreditavam que, além de desenvolver habilidades e experiências fundamentais à fixação dos conhecimentos obtidos nas aulas teórico-práticas, ele possibilitaria ao aluno auto-realizar-se e construir sua própria história, aprofundando e ampliando o horizonte da compreensão das relações que se estabelecem a partir do processo produtivo.

Considerando que o Brasil na época de sua implantação vivia sob o regime da Ditadura Militar e que a implantação do sistema escola-fazenda foi resultado de um acordo internacional Ministério da Agricultura/USAID – Comissão Técnica da Aliança para o Progresso do governo americano, conclui-se que sua intenção verdadeira não era preparar os jovens estudantes para os desafios de uma agricultura voltada para atender as necessidades da sociedade brasileira, mas visava atender a uma realidade econômica capitalista internacional comandada pelos Estados Unidos.

Além disso, quando a filosofia do sistema escola-fazenda fala na formação integral do educando, certamente ela não está falando de uma formação técnica integrada a uma formação humanística, que forme um profissional ao mesmo tempo com as competências técnicas necessárias aos desafios da realidade sócio-econômica de seu tempo, para que possa intervir nessa realidade de forma crítica, com ética e comprometido com as transformações históricas de sua época.

Em 1970, através do Ministério da Educação e Cultura, realizou-se a expansão do referido sistema em toda a rede federal de ensino agrícola. Com base na Lei nº 5.692/1971, que definiu a nova política para o ensino agrícola através do Decreto nº 72.434, de 09 de julho de 1973, foi criada a Coordenadoria Nacional do Ensino Agrícola – COAGRI, com a finalidade de proporcionar, nos termos desse Decreto, assistência técnica e financeira a estabelecimentos federais especializados em ensino agrícola.

A política para o ensino agrícola, implantada pela COAGRI, foi responsável por sistematizar e padronizar estratégias pedagógicas e de gestão, dando uma identidade única a esta modalidade de ensino.

Em 04 de setembro de 1979, pelo Decreto nº 83.935, as escolas agrícolas passaram a ter a denominação de Escolas Agrotécnicas Federais, acompanhadas do nome do município

onde se encontravam localizadas. O Decreto nº 93.613, de 21 de novembro de 1986, extinguiu a COAGRI, ficando o ensino agrícola subordinado diretamente à SESG – Secretaria de Ensino de Segundo Grau, do Ministério da Educação.

Em 12 de abril de 1990, o ensino agrícola passou a ser subordinado à Secretaria Nacional de Educação Tecnológica (SENETE), que posteriormente, em 1993, veio a ser a Secretaria de Educação Média e Tecnológica (SEMTEC), ficando esta responsável pelas políticas do ensino médio e da educação profissional tecnológica.

Através da Lei nº 8.731, de 16 de novembro de 1993, todas as Escolas Agrotécnicas Federais foram transformadas em Autarquias Federais, passando a exercer sua autonomia administrativa, financeira e pedagógica, ficando subordinada à Secretaria de Educação Média e Tecnológica - SEMTEC, criada nesse mesmo ano. Essa Lei não vislumbra a possibilidade de a escolha dos diretores gerais dessas escolas ser feita através de eleição direta, continuando o processo da indicação pelo Ministro da Educação a partir da lista tríplice.

Em 2004, para coordenar as políticas de educação profissional e tecnológica no país, o Ministério da Educação cria a SETEC – Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica, deixando a coordenação do ensino médio sob a responsabilidade da SEB – Secretaria da Educação Básica.

Com a publicação da lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, foi instituída pelo Ministério da Educação a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica criando os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia em todo o Brasil. Nesse novo desenho institucional, os Institutos Federais foram constituídos a partir da junção de diversas autarquias federais (industriais e agrícolas) em uma única instituição, que passaram a funcionar numa estrutura *multicampi*.

Assim, as antigas escolas agrotécnicas federais (e nesse bojo as de Barreiros e Belo Jardim) passaram a denominar-se Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, acompanhados com o nome do Estado de origem, seguido do nome *Campus*, acompanhado do nome da cidade onde está localizado.

4. O *Campus* Barreiros do Instituto Federal de Pernambuco

4.1. Histórico e Inserção Regional do *Campus* Barreiros

Através do Decreto 16.105, de 21 de julho de 1923, do então Presidente da República Dr. Arthur da Silva Bernardes, sendo Ministro da Agricultura o Dr. Miguel Calmon Du Pin e Almeida, foi criado o patronato Agrícola Dr. João Coimbra, na então Vila Tamandaré, Município de Rio Formoso, no Estado de Pernambuco.

Inicialmente instalado nos prédios do antigo Lazareto, um conjunto de edifícios destinados ao confinamento de indivíduos suspeitos de doenças contagiosas, o Patronato foi inaugurado no dia 05 de novembro de 1924, tendo sido seu primeiro diretor o Engenheiro Agrônomo Carlos de Albuquerque Bello. Os imóveis, antes pertencentes ao Lazareto, com todas as benfeitorias existentes na época, foram repassados à União pelo Governo do Estado de Pernambuco como uma espécie de contrapartida.

O estabelecimento recém-criado tinha uma característica específica, pois além de ministrar o ensino elementar e práticas agrícolas, recebia jovens encaminhados pelo Juizado de Menores para, através do ensino, serem reintegrados à sociedade. Era a prática do ensino agrícola com finalidade corretiva.

Em 1934, os patronatos agrícolas foram transformados em Aprendizados Agrícolas em conformidade com o Decreto 24.115, de 12 de abril de 1934. Dessa forma a escola passou a ter a denominação de Aprendizado Agrícola João Coimbra, ministrando o Curso de Iniciação

Agrícola, equivalente às duas primeiras séries do Curso Ginásial, que tinha a duração de dois anos e se destinava à formação do então “*Capataz Rural*”.

Em 1941, através do Decreto 881, de 19 de fevereiro de 1941, o Aprendizado Agrícola João Coimbra foi transferido da Vila Tamandaré para a Propriedade Sapé, localizada no município de Barreiros, onde funcionavam, anteriormente, a Estação Experimental de Cana-de-Açúcar e o Posto de Remonta do Exército.

No ano de 1947, por força do Decreto 22.506, de 22 de janeiro de 1947, o estabelecimento passou a ter a denominação de Escola Agrícola João Coimbra, oferecendo os cursos de Iniciação Agrícola, correspondentes aos 1º e 2º anos do Curso Ginásial, e Mestria Agrícola, correspondente aos 3º e 4º anos do Curso Ginásial, este último destinado à formação do “Mestre Agrícola”.

Através do Decreto 53.558, de 13 de fevereiro de 1964, a instituição passou a ter a denominação de Colégio Agrícola João Coimbra, passando a oferecer os cursos Ginásial Agrícola e Técnico Agrícola.

Como se sabe, até o ano de 1967, os estabelecimentos federais de ensino agrícola eram subordinados à Superintendência do Ensino Agrícola e Veterinário, vinculada ao Ministério da Agricultura. Somente a partir de 1968 essas escolas passaram a ser subordinadas ao Ministério da Educação. Depois de 1967, apenas o ensino técnico de nível médio passou a ser oferecido nessas escolas federais, formando os técnicos agrícolas. E a escola de Barreiros também sofreu este mesmo processo.

No ano de 1973, através do Decreto 72.434, de 09 de julho de 1973, foi criada a Coordenação Nacional do Ensino Agrícola, posteriormente transformada em Coordenação Nacional do Ensino Agropecuário – COAGRI, que absorveu todas as escolas federais de ensino agrícola, incluindo a escola de Barreiros.

A denominação de Escola Agrotécnica Federal de Barreiros PE só foi estabelecida por força do Decreto 83.935, de 04 de novembro de 1979.

Com a extinção da COAGRI em 1986, foi criada a Secretaria Nacional da Educação Tecnológica – SENETE, que mais tarde, em 1993, seria transformada em Secretaria do Ensino Médio e Tecnológico – SEMTEC. No ano de 2004 a SEMTEC é transformada em Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica – SETEC, denominação atual, permanecendo vinculadas a ela as escolas agrotécnicas federais.

Através da Lei nº 8.731, de 16 de novembro de 1993, a exemplo das demais EAFs, a Escola Agrotécnica Federal de Barreiros PE foi transformada em Autarquia Federal, passando a exercer sua autonomia administrativa, financeira e pedagógica, ficando subordinada à SEMTEC, a qual tinha a atribuição de estabelecer as políticas para a educação profissional e exercer a supervisão da educação profissional federal.

Com a publicação da lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, foi instituída a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica criando os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, entre eles o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Pernambuco, constituído por nove *campi*, a saber: *Campus* Belo Jardim, *Campus* Barreiros, *Campus* Ipojuca, *Campus* Pesqueira, *Campus* Recife e *Campus* Vitória de Santo Antão, sendo que mais três *campi* se encontram em fase de construção. São eles: *Campus* Afogados da Ingazeira, *Campus* Caruaru e *Campus* Garanhuns.

Atualmente o *Campus* Barreiros do Instituto Federal de Pernambuco continua localizado na Fazenda Sapé s/n, na cidade de Barreiros, integrando a Zona da Mata do Estado de Pernambuco (Mata Meridional) e zona fisiográfica litoral sul do Estado, conforme podemos constatar na figura abaixo. Por ser uma escola-fazenda, tem um *campus* com 432 hectares, dos quais 27.989,70m² são de área construída.



Figura 1. Localização da cidade de Barreiros no Estado de Pernambuco

4.2. Caracterização Regional e o *Campus* Barreiros no Contexto Regional

O município de Barreiros, onde está localizado o *Campus* em questão, tem uma população aproximada de 40.000 habitantes, uma área de 233,37 km² (IBGE, 2005) e fica a aproximadamente 100 km da capital pernambucana – Recife.

A região onde está localizada a cidade de Barreiros caracteriza-se economicamente pela monocultura da cana-de-açúcar, que passa hoje por uma séria crise, iniciada na década de 90. Essa crise provocou o fechamento de várias usinas de açúcar por motivo de falência, resultando em um grande desemprego e criando enormes bolsões de pobreza na região.

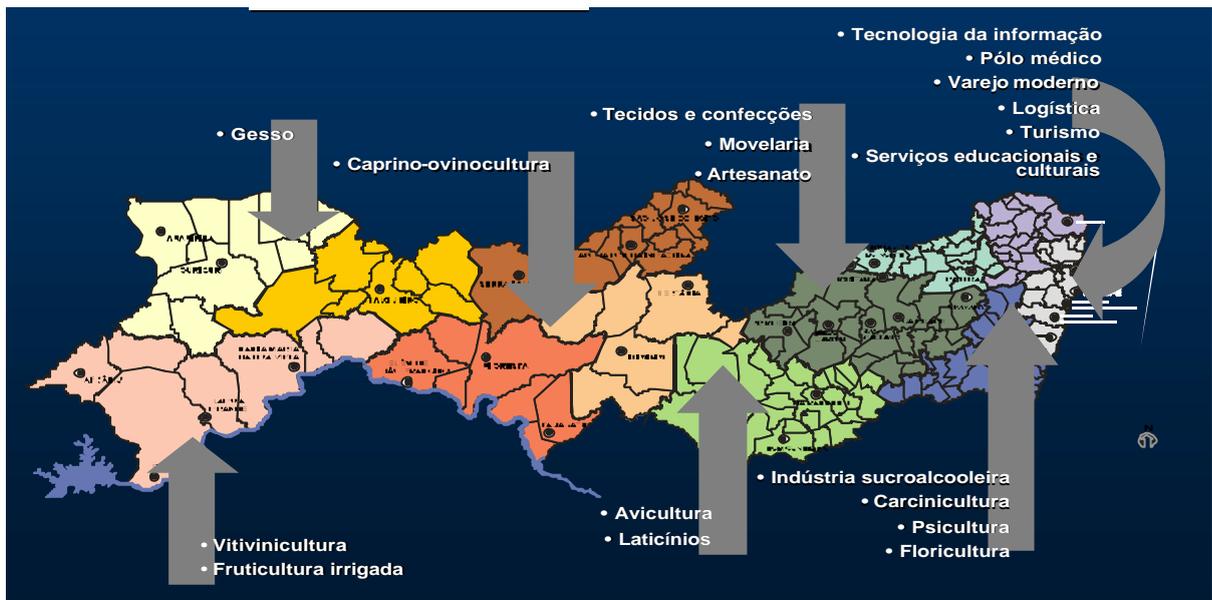


Figura 2. Divisão das micro e mesorregiões do Estado de Pernambuco

Fonte: Secretaria de Planejamento do Estado de Pernambuco

‡ (Mata Meridional) e zona fisiográfica litoral sul do Estado de PE.

Como consequência da falência de usinas, muitas terras foram desapropriadas na região e atualmente estão sendo redistribuídas pelo INCRA aos trabalhadores rurais sem-terra, sendo considerada a maior ação da reforma agrária da história de Pernambuco. Já o comércio é outra atividade que dá sustentação econômica ao município. Hoje se podem vislumbrar focos de atividade pecuária, certa diversificação nas atividades agrícolas com a introdução da fruticultura e culturas de subsistência. Além disso, a atividade turística passa a ser uma grande esperança de emprego e renda para a população, haja vista o município ser localizado em uma região onde estão situadas as mais belas e frequentadas praias do litoral sul pernambucano, como a de Porto de Galinhas.

Mas, entre as atividades econômicas ainda desenvolvidas, a atividade turística passa a ser “os olhos da esperança” para a população do município, com a construção, na paradisíaca praia do Porto, de um hotel boutique, um resort cinco estrelas de bandeira internacional e quatro mil moradias do tipo bangalô, com investimento na ordem de R\$ 1 bilhão, pelo grupo espanhol Qualta Resorts, que deve gerar mais de três mil empregos diretos. A expectativa é que o turismo possa atrair para a cidade 20 mil visitantes por ano, a maioria de estrangeiros europeus.

É nesse cenário que está localizado o *Campus* Barreiros do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Pernambuco, uma instituição com 86 anos de existência e que tem contribuído de forma significativa para a formação de profissionais que estão atuando nas mais diversas atividades do setor primário e influenciando o desenvolvimento da região.

4.3. Missão Institucional do *Campus* Barreiros

O *Campus* Barreiros do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Pernambuco tem como missão principal formar e qualificar profissionais, contribuindo para a formação da cidadania, através da implementação de um novo modelo de educação, em sintonia com as tendências e demandas do mundo do trabalho, participando do desenvolvimento e da melhoria da qualidade de vida da sociedade. (Projeto Político Pedagógico da antiga EAFB. 2003)

Em consonância com os princípios e fins da educação, previstos na Constituição Federal de 1988 e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9394/1996 e suas regulamentações posteriores, e de acordo com a Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, em que foi instituída a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, a Escola também vem redefinindo seus objetivos e metas de forma a fazer face aos desafios impostos pela nova institucionalidade e pela contemporaneidade. Assim, a Escola vem reconstruindo sua função social e redefinindo suas ações, pautando-se nos seguintes princípios: igualdade de condições para o acesso e permanência do aluno na escola; liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber; pluralismo de idéias e de concepções pedagógicas; respeito à liberdade e apreço à tolerância; gratuidade do ensino público; valorização dos profissionais da educação; gestão democrática do ensino público, na forma da lei e da legislação dos sistemas de ensino. (Fonte: PPP – EAFB, 2003)

Para manter coerência com essa nova realidade, a Escola definiu como princípio administrativo para sua condução uma gestão democrática objetivando oportunizar os mecanismos necessários à construção e reconstrução dos rumos da Instituição. Segundo o PDI da antiga EAFB, “a gestão escolar deve favorecer espaços democráticos de organização e funcionamento da escola, incluindo a melhoria das relações de trabalho no seu interior”.

4.4. Organização Administrativa do *Campus* Barreiros

Dentro de sua estrutura administrativa a Escola é dirigida por um Diretor Geral, que nos impedimentos legais e eventuais é substituído pelo Diretor do Departamento de Administração e Planejamento. De acordo com os estatutos da Instituição, as atribuições do Diretor Geral são as seguintes: planejar, dirigir, organizar, orientar, acompanhar e avaliar a execução das atividades das unidades que integram a estrutura organizacional da escola; ordenar despesas e exercer outras atribuições; presidir o Conselho Diretor e o Conselho Técnico Profissional. Além desses, há ainda um órgão de controle, a Auditoria Interna e os órgãos representativos: a CIS/PCCTAE (Comissão Interna de Supervisão/ Plano de Carreiras dos Cargos Técnico-Administrativos), a CPPD (Comissão Permanente de Pessoal Docente), a Comissão de Ética e o Grêmio Estudantil.

Os demais órgãos seccionais e administrativos do *Campus* Barreiros são os seguintes: Departamento de Administração e Planejamento, a ele estão subordinadas a Coordenação Geral de Administração e Finanças e a Coordenação Geral de Recursos Humanos; e o Departamento de Desenvolvimento de Educacional, incluídas nele as Coordenações Gerais de Ensino, de Produção e Pesquisa e a de Assistência ao Educando.

Os diretores de departamento têm como atribuição planejar, dirigir, organizar, acompanhar, supervisionar e avaliar a execução dos planos, programas e projetos de suas respectivas áreas, propondo sempre que necessário, e com base na avaliação de resultados, a adoção de providências relativas à reformulação dos mesmos.

A Direção Geral do *Campus* Barreiros contava até 2008 como órgãos colegiados de consultoria e assessoramento o Conselho Diretor e o Conselho Técnico Profissional, que têm também em suas atribuições regimentais caráter deliberativo.

O Conselho Diretor, que funcionou até o primeiro semestre de 2009, era presidido pelo Diretor Geral e era constituído por dez membros titulares e respectivos suplentes, escolhidos pelos seus pares, sendo dois representantes do corpo docente, um membro do corpo técnico administrativo, um representante do corpo discente, um aluno egresso, três representantes das federações, sendo um da Agricultura, um do Comércio e um da Indústria, e um representante da SETEC.

Segundo o estabelecido nas normas regimentais, competia ao Conselho Diretor, entre outras, definir na forma da Lei o processo de escolha dos nomes para o provimento de cargo de Diretor Geral da Escola e apreciar as contas do exercício financeiro, emitindo parecer conclusivo sobre a propriedade e regularidade dos registros.

Apesar de já estar aprovado o Estatuto do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Pernambuco, a estrutura administrativa referida continua ainda em vigor, salientando que ela é ainda resquício da antiga Escola Agrotécnica Federal de Barreiros.

Atualmente, de acordo com as informações fornecidas pela Coordenação Geral de Recursos Humanos, o *Campus* Barreiros conta com 718 alunos matriculados nos cursos técnicos de Agropecuária, Agricultura, Zootecnia, Agroindústria, Turismo e Hotelaria e no PROEJA; possui 35 professores (entre efetivos e substitutos) e 75 servidores técnico-administrativos, conforme discriminado mais adiante.

Com vistas a se aproximar do cumprimento de sua missão institucional, ainda na condição de Escola Agrotécnica Federal, o *Campus* Barreiros apresentou os seguintes números no ano de 2008:

Tabela 1 - Cursos ministrados pelo Campus Barreiros em 2008

CURSOS	Nº DE ALUNOS
1. Técnico de Nível Médio Integrado ao Ensino Médio Habilitação Técnica em Agropecuária	480
2. Técnico de Nível Médio Subseqüente Habilitação em Agricultura Habilitação em Zootecnia Habilitação em Agroindústria Habilitação em Turismo e Hotelaria	35 28 27 92
3. PROEJA Qualificação Profissional em Beneficiamento Artesanal de Produtos de Origem Vegetal Qualificação Profissional em Beneficiamento Artesanal de Produtos Agroindustriais	22 34
TOTAL	718

Fonte: Seção de Registros Escolares do *Campus* Barreiros (Censo Escolar- 2008)

Tabela 2. Número de alunos e servidores do Campus Barreiros em 2008

NÚMERO DE ALUNOS E SERVIDORES DO CAMPUS BARREIROS EM 2008	
Alunos/servidores	Quantidade
Alunos	718
Funcionários Administrativos	75
Docentes do quadro efetivo	28
Docentes substitutos	07

Fonte: Coordenação Geral de Recursos Humanos e SRE do *Campus* Barreiros.

Tabela 3. Docentes do Quadro efetivo do Campus Barreiros por graduação

DOCENTES DO QUADRO EFETIVO DO CAMPUS BARREIROS POR TITULAÇÃO EM 2008	
TITULAÇÃO	QUANTIDADE
Doutorado	01
Mestrado	10
Especialização	14
Aperfeiçoamento	01
Graduação	02
TOTAL	28

Fonte: Coordenação Geral de Recursos Humanos do *Campus* Barreiros.

Tabela 4. Relação dos diretores do Campus Barreiros – 1924 a 2009

DIRETORES	PERÍODO DO MANDATO	FORMA DE ESCOLHA
Carlos de Albuquerque Bello	1924 a 1926	Indicação pelo Ministério
Lauro Montenegro	1926 a 1936	Indicação pelo Ministério
João Pitanguy Albano	1936 a 1938	Indicação pelo Ministério
Waldemar Mendes Costa	1938 a 1946	Indicação pelo Ministério
José Alves Massa	1946 a 1956	Indicação pelo Ministério
Hélvio Azevedo de Queiroz	1956 a 1959	Indicação pelo Ministério
José Martiniano Madruga	1959 a 1961	Indicação pelo Ministério
José Alves Massa	1961 a 1964	Indicação pelo Ministério
Edil da Silva Alves*	1964 a 1964	Indicação pelo Ministério

José Alves Massa	1964 a 1969	Indicação pelo Ministério
Israel Gomes de Galiza	1969 a 1979	Indicação pelo Ministério
José Buarque da Silva	1979 a 1981	Indicação pelo Ministério
Israel Gomes de Galiza	1981 a 1984	Indicação pelo Ministério
Pedro de Oliveira	1984 a 1989	Escolha pela lista tríplice
José Marcelo Costa Carvalho	1989 a 1993	Escolha pela lista sêxtupla
José Pereira de Souza	1993 a 1997	Escolha pela lista sêxtupla
José Pereira de Souza	1997 a 2001	Escolha pela lista sêxtupla
José Pereira de Souza	2001 a 2005	Escolha pela lista sêxtupla
Emílio Moacir do Amaral Gonçalves	2005 a 2009	Eleição pela comunidade

**Esse diretor teve seu mandato cassado pela Ditadura Militar*

Como se observa pelo quadro acima, de 1924 até 1984, todos os diretores da antiga Escola Agrotécnica Federal de Barreiros tiveram seus mandatos por indicação do Ministério responsável pela condução do ensino agrícola no país, conforme a época (Ministério da Agricultura ou Ministério da Educação). No ano de 1984 o diretor teve seu nome escolhido a partir de uma lista tríplice, elaborada após uma eleição em que apenas os professores da área técnica puderam votar. Essa forma de escolha foi uma opção dos gestores da época.

Em 1989 houve uma consulta formal a toda comunidade escolar (professores, alunos e servidores técnico-administrativos) para a elaboração de uma lista sêxtupla, da qual o MEC escolheu o diretor-geral. No ano de 1993, a eleição foi realizada pelo então Conselho Técnico-Consultivo, sem consulta à comunidade escolar, para constituir uma lista sêxtupla, da qual o MEC escolheu o diretor preferido.

Para o mandato de 1997 a 2001, a eleição foi realizada pelo Conselho Técnico-Consultivo e Conselho Diretor, respectivamente, sem nenhuma consulta à comunidade escolar, para constituir uma lista sêxtupla, sendo o nome do diretor geral escolhido pelo Ministério da Educação a partir dessa lista. Para o mandato de 2001 a 2005, esse gestor foi reconduzido à direção adotando-se o mesmo processo.

Considerando que na época, a legislação só permitia dois mandatos consecutivos para um mesmo diretor, era comum muitos gestores de escolas agrotécnicas no Brasil articularem manobras políticas e, antes de concluírem o segundo mandato, eles se afastavam do cargo e em seguida eles mesmos eram indicados como *pro-tempore*. Após esse curto período como gestor temporário, eles se recandidatavam a um terceiro mandato. Foi o que aconteceu em Barreiros no período de 1993 a 2005.

Somente a partir de 2005, após a edição do Decreto nº 4.877/2003, a eleição foi realizada democraticamente com a participação de toda a comunidade escolar (professores, servidores técnico-administrativos e alunos), sendo eleito o candidato que obteve o maior número de votos. Esse candidato, após a eleição, foi nomeado pelo ministro da Educação.

O processo eleitoral aconteceu dentro de um clima de muita disputa política, com a apresentação de três candidatos, sendo um apoiado pelo Diretor que estava em exercício (representando a situação) e dois candidatos de oposição, sendo eleito o da situação. Nessa disputa houve uma ampla participação da comunidade escolar, com alguns episódios que antecederam o dia da eleição, em que até a polícia militar teve que ser convocada para serenar os ânimos. Talvez a falta de costume e experiência com essa forma de disputa tenha contribuído para a existência do clima hostil que predominou nos dias que antecederam a eleição. Mas, no dia da votação, tudo voltou à normalidade e a eleição aconteceu num ambiente bem democrático.

Esse clima de animosidades entre a situação e oposição se deu pelo fato de a Escola estar, na época, respondendo a uma auditoria, resultante de uma série de denúncias, segundo

informações obtidas, por irregularidades administrativas do então diretor geral. Mas como essas denúncias não foram provadas e a situação ganhou a eleição, o candidato eleito assumiu a direção e concluiu seu mandato até o fim.

No ano de 2009, cumprido todo o período de seu mandato, esse diretor foi nomeado para um mandato *pro-tempore* até que fosse constituído e empossado o Conselho Superior do Instituto Federal de Pernambuco e esse pudesse deflagrar o processo eleitoral naquele *campus*. Entretanto, em conseqüências de denúncias de irregularidades na administração e instauração de um Processo Administrativo Disciplinar, esse diretor foi afastado da direção e decretada intervenção no *campus* pelo reitor do IFPE.

5. O Campus Belo Jardim do Instituto Federal de Pernambuco

5.1. Histórico e Inserção Regional

De acordo com seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), a antiga Escola Agrotécnica Federal de Belo Jardim teve início com a celebração de um convênio entre o Governo Federal e o Governo do Estado de Pernambuco, em 27 de junho de 1958, que autorizou sua instalação no município. Com o Decreto nº 53.558, de 13 de fevereiro de 1964, dá-se a denominação de Ginásio Agrícola de Belo Jardim. Em maio de 1967, o Decreto nº 60.731 transfere a subordinação administrativa do Ginásio, do Ministério da Agricultura para o Ministério da Educação, com o mesmo passando, em 07 de agosto de 1968, a denominar-se Colégio Agrícola de Belo Jardim. Entretanto, só em 13 de agosto de 1969 o seu funcionamento é autorizado, sendo inaugurado, em 05 de maio de 1970, com as primeiras turmas de alunos.

O Colégio, na ocasião, foi criado sob a subordinação administrativa ao Ministério da Educação e Cultura, com o apoio do Governo do Estado de Pernambuco e da Prefeitura Municipal de Belo Jardim. Nessa época, o Governo Federal já mantinha três escolas agrícolas no Estado de Pernambuco: uma em Barreiros, uma em Vitória de Santo Antão e uma em São Lourenço da Mata.

Em 04 de setembro de 1979, o Colégio passa a denominar-se Escola Agrotécnica Federal de Belo Jardim. Em novembro de 1993, a EAF Belo Jardim transforma-se em Autarquia Federal, instituída pela Lei nº 8.731, passando a ser dotada de autonomia administrativa, financeira, patrimonial, didática e disciplinar, compatíveis com sua nova personalidade jurídica e de acordo com os seus atos normativos.

Situada no município de Belo Jardim, localizado no Agreste Meridional (Ver figura 3), a 180 km da capital pernambucana, a Escola Agrotécnica Federal de Belo Jardim localiza-se na Avenida Sebastião Rodrigues da Costa, s/nº, no bairro de São Pedro. Sua área total construída é de 1.619.173m², sendo 198.614m² de área descoberta. Em 2008, sua matrícula foi de aproximadamente 650 alunos, vinculados aos cursos técnicos oferecidos de forma concomitante e subsequente ao Ensino Médio na área de Agropecuária (Cursos Técnicos em Agropecuária e Agroindústria), Enfermagem e Informática, o que demonstra sua inclinação não apenas para oferecer cursos que atendam às demandas do setor primário da economia, vocação original da Escola, mas também ao de serviços, haja vista a existência de uma capacidade instalada em fase de consolidação em termos de infra-estrutura e pessoal, e a procura por vagas nesses cursos ser de longe a mais significativa, comparada com os demais.

Com a publicação da lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, e a consequente instituição da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica criando os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, entre eles o Instituto Federal de

Pernambuco, a Escola Agrotécnica Federal de Belo Jardim passou a integrar esse novo ente, passando a se denominar *Campus* Belo Jardim.



Figura 3. Localização da cidade de Belo Jardim no Estado de Pernambuco

Fonte: PDI - IFPE

5.2. Caracterização Regional e o *Campus* Belo Jardim no Contexto Regional

Os alunos atendidos pelo *Campus* Belo Jardim são oriundos de diferentes cidades do Agreste, Zona da Mata e Sertão pernambucanos, havendo uma pequena parcela vinda de outros estados como Bahia, Sergipe e Alagoas.

No que tange à caracterização da região de abrangência da Escola, o Agreste e o Sertão vivem, historicamente, sofrendo com a escassez de água por estarem na região semi-árida. Isso resulta da convergência de aspectos climáticos, geológicos, pedológicos, hidrológicos e sócio-culturais.

Em termos de produção agrícola, a região Agreste se caracteriza pelo predomínio da policultura com uso intensivo da mão-de-obra familiar, incipiente uso da tecnologia e de emprego de insumos, o que resulta na baixa produtividade e na precarização das condições de vida da população das pequenas propriedades rurais.

A região possui uma pecuária que, apesar de apresentar grande potencial produtivo, também exhibe, em geral, baixos índices zootécnicos. A exceção fica por conta da avicultura, cujas atividades, tanto no Agreste como na Zona da Mata, já respondem por cerca de 4% do PIB do Estado. A exemplo de outras lavouras, na maioria das áreas produtoras do Agreste, os cultivos de milho, feijão e mandioca são feitos de forma pouco competitiva, gerando pequenos excedentes que são comercializados em feiras livres ou através de intermediários.

O Sertão constitui a parte do semi-árido pernambucano de condições mais adversas ao desenvolvimento da agropecuária tradicional, de cultivo com base no regime de chuvas. As culturas mais expressivas - milho e feijão - são de alto risco para as condições de clima e tempo predominantes. A atividade pecuária, tanto bovina como de caprinos e ovinos, sempre é desenvolvida de forma extensiva, à base de pastos naturais, cultivo da palma forrageira e com pouca tecnologia de manejo.

No Sertão e no Agreste, nichos de criadores de ovinos e caprinos com animais de alta linhagem, praticam-se sistemas de produção diferenciados o que lhes têm possibilitado destaques em exposições regionais e nacionais.

No que tange ao desenvolvimento econômico em geral da região de abrangência do *Campus* Belo Jardim, o Agreste pernambucano caracteriza-se por ser um pólo comercial e industrial na área de vestuário e alimentos, merecendo destaque ainda o setor de serviços, com a proeminência da área de saúde, uma vez que significativos investimentos vêm sendo feitos na ampliação da rede de atendimentos hospitalares no interior do Estado, visando à contenção de demandas para atendimento nos hospitais da capital.

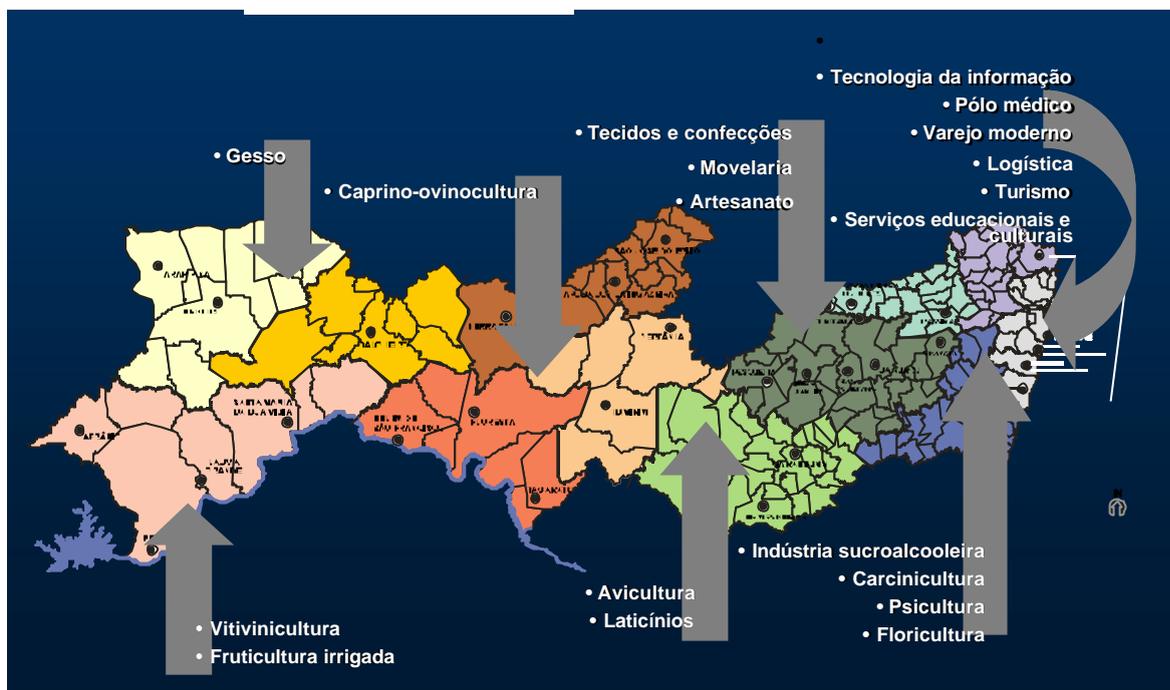


Figura 4. Divisão das micro e mesorregiões do Estado de Pernambuco

Fonte: Secretaria de Planejamento do Estado de Pernambuco

 (Região Agreste) e zona fisiográfica Agreste Meridional do Estado de PE.

5.3. Missão Institucional do *Campus* Belo Jardim

Conforme dados obtidos no Plano de Desenvolvimento Institucional da antiga Escola Agrotécnica Federal de Belo Jardim, o *Campus* tem como missão principal proporcionar uma educação humanística e profissional compatível com as transformações tecnológicas geradas e uma visão global do processo produtivo, capacitando o cidadão para solucionar problemas, inserindo-se criticamente no mundo do trabalho e na vida social, como agente de mudanças, beneficiando a sociedade e contribuindo para a modernização da região e do país.

Em consonância com os princípios e fins da educação previstos na Constituição Federal de 1988 e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394/1996 e suas regulamentações posteriores, a Escola vem redefinindo seus objetivos e metas de forma a fazer face aos desafios impostos na contemporaneidade. Assim, a Escola vem rediscutindo sua função social e redirecionando suas ações, pautando-se nos seguintes princípios:

igualdade de condições para o acesso e permanência na escola; liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber; pluralismo de idéias e de concepções pedagógicas; respeito à liberdade e apreço à tolerância; gratuidade do ensino público; valorização dos profissionais da educação; gestão democrática do ensino público, na forma da lei e da legislação dos sistemas de ensino.

Alinhada a tais princípios, a Escola definiu ainda como princípio administrativo para a gestão institucional uma gestão democrática visando propiciar os espaços-tempos necessários à construção e reconstrução dos rumos da Instituição, rompendo com relações autoritárias, verticalizadas e de dominação. A gestão escolar deve prever formas democráticas de organização e funcionamento da escola, incluindo as relações de trabalho no seu interior.

Implica, pois, na necessidade de se repensar as relações de poder que historicamente são desenvolvidas no contexto escolar, consolidando o planejamento participativo mediante o incentivo à participação dos diversos segmentos da comunidade escolar nos processos de decisões de caráter administrativo e pedagógico.

5.4. Organização Administrativa do *Campus* Belo Jardim

O *Campus* é dirigido por um Diretor Geral, que é substituído nos impedimentos legais e eventuais pelo Diretor do Departamento de Desenvolvimento Educacional. São suas as seguintes incumbências: planejar, dirigir, organizar, orientar, acompanhar e avaliar a execução das atividades das unidades que integram a estrutura organizacional da instituição; ordenar despesas e exercer outras atribuições; presidir o Conselho Diretor e o Conselho Técnico Profissional.

Como órgãos seccionais, o *Campus* Belo Jardim conta com o Departamento de Administração e Planejamento, que inclui a Coordenação Geral de Administração e Finanças e a Coordenação Geral de Recursos Humanos; e o Departamento de Desenvolvimento de Educacional, que inclui a Coordenação Geral de Ensino, a Coordenação Geral de Produção e Pesquisa e a Coordenação Geral de Assistência ao Educando.

Os Diretores de Departamento têm como atribuição planejar, dirigir, organizar, acompanhar, supervisionar e avaliar a execução dos planos, programas e projetos da Escola, propondo, com base na avaliação de resultados, a adoção de providências relativas à reformulação dos mesmos.

Como órgãos colegiados, a Direção Geral do *Campus* Belo Jardim conta com o Conselho Diretor e o Conselho Técnico Profissional. O Conselho Diretor, órgão deliberativo, consultivo e de assessoramento, é presidido pelo Diretor Geral e constituído por dez membros titulares e respectivos suplentes, escolhidos pelos seus pares, sendo dois representantes do corpo docente, um membro do corpo técnico-administrativo, um representante do corpo discente, um egresso, três representantes das federações, e um representante da SETEC.

Entre outras, ao Conselho Diretor compete, na forma da Lei, definir o processo de escolha dos nomes para o provimento de cargo de Diretor Geral da Escola e apreciar as contas do exercício financeiro, emitindo parecer conclusivo sobre sua regularidade.

Em termos de recursos humanos, o *Campus* Belo Jardim, até o ano de 2008, contava com 47 professores, sendo 40 efetivos e 07 substitutos, estando atualmente 31 exercendo a docência em disciplinas profissionalizantes e 16 na área do Ensino Médio; 01 licenciado para cargo eletivo e 06 afastados para cursar pós-graduação, sendo 04 para Doutorado e 02 para Mestrado; e 41 servidores técnico-administrativos.

Tabela 5. Número de alunos e servidores do *Campus* Belo Jardim em 2008

NÚMERO DE ALUNOS E SERVIDORES DO CAMPUS BELO JARDIM EM 2008	
Alunos/servidores	Quantidade
Alunos	650
Servidores técnico-administrativos	41
Docentes do quadro efetivo	40
Docentes substitutos	07
Docentes de disciplinas profissionalizantes	31
Docentes de disciplinas de formação geral	16
Docentes afastados para cursos de pós-graduação	06

(Fonte: CGRH do Campus Belo Jardim)

Tabela 6. Relação dos diretores do *Campus* Belo Jardim – 1970 a 2013

DIRETORES	PERÍODO DO MANDATO	FORMA DE ESCOLHA
Jairo Tavares de Oliveira	1970 a 1971	Indicação pelo Ministério
Gilberto Carlos Guedes	1972 a 1972	Indicação pelo Ministério
Jairo Tavares de Oliveira	1972 a 1976	Indicação pelo Ministério
Jairo Tavares de Oliveira	1976 a 1980	Indicação pelo Ministério
Jairo Tavares de Oliveira	1980 a 1984	Indicação pelo Ministério
Rogério José Apolinário da Rocha	1984 a 1986	Escolha pela lista tríplice
Dagmar Soares Bezerra	1986 a 1990	Eleição Direta
Dagmar Soares Bezerra	1990 a 1994	Escolha pela lista tríplice
Dagmar Soares Bezerra	1994 a 1998	Escolha pela lista tríplice
Dagmar Soares Bezerra	1998 a 2002	Escolha pela lista tríplice
José Américo da Rocha	2002 a 2002	Mandato Pro-Tempore
Pedro Bezerra Filho	2002 a 2003	Escolha pela lista tríplice
Francisco Henrique Duarte Filho	2003 a 2004	Mandato Pro-Tempore
Francisco Henrique Duarte Filho	2004 a 2008	Eleição Direta
Geraldo Vieira da Costa	2009 a 2013	Eleição Direta

(Fonte: CGRH do Campus Belo Jardim)

Observando-se o quadro acima vamos perceber que de 1970 até 1984, os três primeiros diretores gerais da antiga Escola Agrotécnica Federal de Belo Jardim tiveram seus mandatos pelo processo de indicação do Ministério da Educação, responsável pela condução das políticas de ensino agrícola no país. No ano de 1984, o diretor geral teve seu nome escolhido pelo Ministério da Educação a partir de uma lista tríplice, elaborada pelo Conselho Técnico Consultivo, mas esse diretor não conseguiu concluir seu mandato em função de seu falecimento. Em 1986 o diretor geral foi escolhido por meio de uma eleição direta com a participação da comunidade escolar. Saliente-se que essa prática não era comum nas escolas na Rede Federal, pois não havia nenhum instrumento legal que regulamentasse esse processo. De acordo com informações fornecidas por membros da comunidade escolar, o que ocorreu naquele ano na escola de Belo Jardim foi uma manobra política do gestor eleito para agradar à comunidade e assim ficar bem visto aos olhos dos políticos que tinham influência naquela escola, numa postura mais demagógica que propriamente uma tentativa de democratizar as decisões naquela Instituição.

Como se sabe, nessa época, a legislação só permitia dois mandatos consecutivos para um mesmo diretor. Como dito anteriormente, era costume de muitos gestores de inúmeras

escolas agrotécnicas no Brasil fazerem manobras políticas e, antes de concluírem o segundo mandato, eles deixavam o cargo para em seguida eles mesmos serem indicados como *pro-tempore*. Após esse curto período como gestores temporários, eles se recandidatavam a um mandato subsequente. Foi o que aconteceu em Belo Jardim no período de 1984 a 2002.

A partir de 1990, os processos eleitorais foram realizados pelo Conselho Técnico-Consultivo e, posteriormente, Conselho Diretor, sem nenhuma consulta à comunidade escolar, para constituir uma lista tríplice, sendo o nome do diretor geral escolhido pelo Ministério da Educação a partir dessa lista. Esse processo perdurou até o ano de 2002.

No ano de 2002, pelo fato de a Escola estar respondendo a uma auditoria, resultante de uma série de denúncias, segundo informações obtidas, fruto de irregularidades administrativas do então diretor geral, e posterior instauração de um Processo Administrativo Disciplinar, o então diretor, antes de concluir seu mandato, foi afastado da direção e indicado um diretor geral *pro-tempore*.

Em 2003 foi realizada uma eleição através do Conselho Diretor, que constituiu uma lista tríplice e a encaminhou ao Ministério da Educação para a indicação do diretor-geral. O diretor indicado e empossado não conseguiu completar seu mandato e, em consequência de novas denúncias de irregularidades na administração, foi instaurado um PAD - Processo Administrativo Disciplinar e decretada uma intervenção com a indicação de um diretor geral *pro-tempore*, que ficou no cargo até sua recondução pelo processo democrático de eleição direta, realizada em 2004, resultado da instituição do Decreto nº 4.877/2003.

Concluído o mandato do diretor eleito democraticamente, em novembro de 2008 foi realizada nova eleição direta e eleito um novo diretor geral, que foi empossado em janeiro de 2009 para um mandato de quatro anos, previsto para concluir em 2012.

Os dois processos eleitorais aconteceram dentro de um clima de muita disputa política, ambos com a apresentação de dois candidatos. Nessas disputas houve uma significativa participação da comunidade escolar, com alguns episódios que antecederam o dia da eleição, mas que não comprometeram a lisura dos pleitos. No dia da votação, tudo aconteceu dentro da normalidade e a eleição realizou-se num ambiente bem democrático.

CAPÍTULO II

A Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica experimenta a democracia

1. Contextualização Histórica do Decreto nº 4.877/2003

Como se observou, ao longo de toda a história do ensino agrícola, nenhuma menção foi feita ao modelo de gestão que era empregado nas instituições ou mesmo sobre a forma como seus diretores eram escolhidos, ou ainda quanto tempo duravam seus mandatos. Têm-se notícias de diretores de escolas agrícolas que passaram até trinta anos à frente de uma mesma instituição, administrando-a como se fosse uma propriedade sua. Sabe-se apenas que os regimentos internos dessas escolas previam que seus gestores eram, inicialmente, nomeados pelo Ministro da Educação mediante critérios políticos; anos depois passaram a ser escolhidos pelos respectivos Conselhos Diretores, inicialmente através de uma lista sêxtupla e, com o passar do tempo essa lista passou a ser tríplice e que era encaminhada para que o Ministro da Educação fizesse a escolha de um, que nem sempre era o mais votado, mas aquele que tivesse um maior apoio político.

Em termos de estrutura administrativa, a legislação previa que as instituições federais tivessem seus Conselhos: Comunitário, de Professores, de Classe, de Alunos, dentre outros que julgassem necessários ou convenientes. As competências de cada órgão deveriam estar explicitadas nos regulamentos das escolas, bem como nos regulamentos dos órgãos específicos.

Quando criada em 1973, tendo como missão estabelecer as políticas para o ensino agrícola do país, a COAGRI apontava a necessidade de as escolas procurarem organizar os conselhos comunitários visando a um maior entrosamento com as comunidades para a realização de suas finalidades. Observou-se que no documento *Política Nacional Integrada da Educação* havia uma exigência para uma atitude toda própria por parte do ensino agrícola, visando-se aos reais anseios das comunidades, e que era preciso a administração formal do ensino não se tornar desligada das realidades locais. O documento defendia que era preciso uma participação cada vez maior da comunidade no esforço educacional do poder público. Constata-se, com isso, já uma preocupação com uma possível democratização da gestão das escolas, acenando-se para uma possibilidade de participação da comunidade escolar nas esferas de decisão da administração.

Algumas instituições até tiveram tímidas experiências com uma forma democrática de escolha de seus gestores, algumas com eleição para composição de uma lista tríplice, outras com consulta à comunidade escolar também para compor essa lista. Reconhecemos que essas experiências constituíram-se um pequeno avanço. Sobre isso Paro (2003) afirma:

Independentemente das razões que levam à instituição da escolha de diretores por lista tríplice, o que se precisa considerar é que, não obstante as sérias

críticas que se lhe possam fazer quanto à relatividade da liberdade de escolha que permite, essa medida se põe como algo significativamente mais avançado do que a nomeação pura e simples, na medida em que prevê um processo de envolvimento das pessoas vinculadas à unidade escolar: pais, alunos, professores e demais servidores da escola. Por mais limitado que seja esse envolvimento, ele rompe com uma situação em que usuários e pessoal escolar apenas aceitam passivamente a vontade dos governantes sem nenhuma participação na escolha dos dirigentes escolares. (PARO, 2003, p. 83)

Entretanto, os sucessivos governos nunca tiveram a preocupação de implantar o processo democrático em todas as escolas através de um instrumento legal, fato que veio ocorrer somente em 2003 com o Decreto 4.877/2003.

Todos os segmentos sociais que atuam na área da educação sabem que a luta por uma escola democrática está intimamente associada à luta também por uma educação de qualidade. Ao longo dos tempos, a sociedade tem buscado, nas suas mais diversas formas, conquistar uma educação que atenda a suas necessidades. E reconhece que um dos caminhos para essa conquista é democratizar a escola, e isso só se torna possível democratizando sua gestão.

A experiência da eleição direta para escolha de gestores escolares já vinha sendo vivenciada nas redes estaduais e municipais da maioria dos estados e em boa parte dos municípios brasileiros desde a década de 80. E conforme registro em inúmeras obras de autores diversos, a experiência tem sido altamente positiva, pois, em comparação com as demais formas de escolha de gestores, a eleição direta é ainda a mais democrática. Para dar sustentação a esse argumento, observemos o que afirma Paro (2003):

À medida que a sociedade se democratiza, e como condição dessa democratização, é preciso que se democratizem as instituições que compõem a própria sociedade. Daí a relevância de se considerar a eleição direta, por parte do pessoal escolar, alunos e comunidade, como um dos critérios para a escolha do diretor da escola pública. Tal relevância fundamenta-se na necessidade do controle democrático do Estado por parte da população, no sentido do provimento de serviços coletivos em quantidade e qualidade. (PARO, 2003, p. 26)

Para corroborar com essa afirmação, vale a pena citar ZABOT (1984, p. 89), que se pronuncia a respeito da eleição direta como processo de escolha dos diretores dizendo que é “a mais democrática e, sem sombra de dúvidas, a melhor, mais oportuna e mais viável opção”.

Tendo em vista os avanços ocorridos em diversas redes de educação e diante de tantas opiniões favoráveis à eleição como processo de escolha de diretores, era inadmissível que a rede federal de educação profissional e tecnológica, com uma tradição consolidada na formação de profissionais para o mundo do trabalho e tida como referência em educação de qualidade, ainda continuasse tendo os gestores das escolas indicados por critérios políticos, ao gosto de governantes, parlamentares ou chefes políticos da cidade ou região onde a instituição estava localizada. Já era o momento de mudar essa realidade.

Então, o marco legal que introduziu a eleição direta como forma de escolha dos gestores veio no bojo de um conjunto de reformas que estavam por acontecer proposto pelo Ministério da Educação, resultado também da eleição de um presidente oriundo historicamente dos movimentos populares e pertencente a um partido político tido como integrante do campo democrático. Era de se esperar que, no mínimo, esse projeto fosse de imediato implementado.

Com a edição do Decreto Nº 4.877, de 13 de novembro de 2003, foi estabelecido o processo democrático de escolha dos diretores escolares das instituições federais de educação profissional e tecnológica através de eleição direta, oportunizando a participação de toda a comunidade escolar. A partir dele perceberam-se algumas mudanças na estrutura e funcionamento dessas instituições, pois toda a comunidade escolar (professores, alunos e servidores técnico-administrativos) teve que se mobilizar para participar de um processo eleitoral que antes, com raríssimas exceções, não tinha tido a oportunidade de vivenciar.

Com a introdução desse processo democrático, algumas instituições se viram em conflito: a escolha democrática dos diretores resultaria de fato em mudanças no interior dessas instituições? Então, como foi dito anteriormente, conclui-se que a comunidade escolar não estava efetivamente preparada para usufruir desse processo democrático a ponto de, depois de eleger seu gestor, exigir uma participação efetiva nas discussões, elaboração e deliberações de um projeto democrático de gestão escolar.

Portanto, face à frustração dos objetivos pretendidos com a instituição da eleição direta, pode-se questionar se foram criadas oportunidades para uma efetiva participação da comunidade na definição de um currículo, de um sistema de avaliação, e de políticas de acesso e permanência do aluno na escola, entre outros.

Pode-se questionar, ainda, se os candidatos eleitos e empossados como gestores realmente estão correspondendo às expectativas da comunidade escolar que os elegeu e se eles estavam/estão sintonizados com o significado político do referido Decreto.

Objetivando reforçar esse pensamento, vejamos o que Paro (2003) acrescenta sobre o processo de eleição direta:

A eleição de diretores não pode ser tomada como uma panacéia que resolverá todos os problemas da escola e muito menos, em particular, os de natureza política. Essa, aliás, tem sido a alegação mais freqüente daqueles que resistem à eleição como alternativa para a escolha do diretor, ou seja, descarta-se a eleição porque não é possível atribuir a existência da democracia à apenas uma variável. (PARO, 2003, p. 28)

Como resultado do Decreto nº 4.877/2003, a partir de 2004 todas as escolas da rede federal de educação profissional e tecnológica passaram a ter seus diretores gerais escolhidos pela comunidade escolar. É evidente que a decretação desse instrumento legal não aconteceu por acaso, como citado anteriormente, pois ela foi fruto da luta e reivindicações de diversos segmentos sociais e políticos que lidam com a educação profissional e tecnológica no país. Afinal, a introdução desse processo significaria banir da gestão dessas instituições os resquícios das políticas coronelísticas e clientelísticas remanescentes da época em que as escolas eram tidas como currais eleitorais de chefes políticos tradicionais, em que predominava a política do favoritismo.

É evidente que não foi em todas as instituições que o processo democrático de escolha de seus gestores aconteceu em clima amistoso, nem foi em todas que o clima pós-eleitoral ficou suportável ou que o processo não deixou sequelas ou cicatrizes profundas no seio da comunidade escolar. Há casos em que o clima de saudosismo que reinava em setores da comunidade escolar produziu sérias dificuldades para os gestores eleitos darem início a seu trabalho à frente da instituição.

Diante das questões levantadas e considerando a necessidade de se compreender o que se passou no seio das instituições federais de ensino agrícola após a introdução do processo democrático de escolha dos seus gestores, foi realizada uma pesquisa em 02 (dois) *campi* do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Pernambuco para verificar os reflexos desse processo nos modelos de gestão implementados nessas escolas, suas implicações nas

relações entre os membros dessas comunidades e os resultados na qualidade do ensino por elas ofertado.

2. A Eleição dos Diretores nos *campi* Agrícolas de Barreiros e Belo Jardim

2.1. Processo Eleitoral no *Campus* Belo Jardim do IF de Pernambuco

Após a introdução do Decreto 4.877/2003, que regulamentou o processo de escolha dos diretores gerais das instituições federais de educação profissional e tecnológica do país, o *Campus* Belo Jardim do Instituto Federal de Pernambuco passou por dois processos eleitorais, sendo um realizado em 2004 e outro em 2008.

Salientamos que antes de realizar essas duas eleições, a Escola passou pelo trauma de duas gestões pro-tempore, após processos administrativos disciplinares, que deixaram seqüelas nas relações dentro da comunidade escolar.

A eleição de 2004 foi realizada no dia 18 de novembro, tendo o processo eleitoral sido deflagrado no dia 08 de novembro do mesmo ano, pelo Conselho Diretor, conforme o estabelecido no Decreto 4.877/2003. Por resolução desse Conselho, caberia à Comissão Permanente do Pessoal Docente (CPPD), à Comissão Permanente do Pessoal Técnico-Administrativo (CPPTA) e à Cooperativa dos Alunos da então EAF de Belo Jardim elegerem seus representantes (em número de 03 para cada segmento) para composição da Comissão Eleitoral. Essa comissão teria a missão de conduzir todo o processo eleitoral, desde a elaboração do regimento e normas, publicação do edital, recepção das inscrições, condução da votação, disciplinamento das campanhas, apuração dos votos, publicação do resultado e seu encaminhamento ao Conselho Diretor para homologação e posterior encaminhamento ao MEC/SETEC.

De acordo com informações obtidas junto à comunidade escolar, “o processo eleitoral foi bastante acirrado, com um clima muito tumultuado”, pois na época foi muito claro o envolvimento dos antigos diretores que haviam sido afastados por Processo Administrativo Disciplinar – PAD, que se posicionaram a favor de um dos candidatos, inclusive influenciando política e financeiramente na eleição.

Conforme dados constantes nos autos do processo, a Comissão Eleitoral, visando manter o clima de tranquilidade e objetivando serenar os ânimos, solicitou através de ofício a presença da Polícia Federal no dia da eleição para “manter a ordem e a segurança”. Essa instituição policial se negou a atender a solicitação alegando não ser de sua competência tal missão. Além disso, a Comissão Eleitoral vetou a realização de debates entre os candidatos com a comunidade escolar alegando “a preservação do clima de tranquilidade no pleito”, embora esses debates tivessem sido solicitados por um dos candidatos concorrentes. Diante da negativa da Comissão Eleitoral, esse mesmo candidato solicitou a liberação do Ginásio Poliesportivo para apresentar seu Plano Gestor para a comunidade escolar, no que foi atendido pela Comissão, posteriormente.

O outro concorrente entrou com um recurso junto à Comissão Eleitoral apelando “pela ética na campanha” e solicitando “transparência e democracia no processo eleitoral”, afirmando ainda que seu adversário “estava acusando-o de não querer debate”.

Diante do clima estabelecido entre os dois concorrentes antes do dia da eleição, a Comissão Eleitoral deliberou por solicitar desta vez o “apoio à Polícia Militar de Pernambuco para manter a segurança e a tranquilidade no dia do pleito”. Também a Procuradoria Geral Federal foi convidada pela Comissão para acompanhar o processo eleitoral. Esse órgão de assessoramento jurídico aceitou o convite e compareceu no dia da eleição.

Visando serenar os ânimos da campanha, a Comissão Eleitoral decidiu ainda pela

concessão do uso do auditório da Instituição para que os dois candidatos concorrentes apresentassem em momentos distintos seus planos gestores à comunidade.

De acordo com o Decreto 4.877/2003, apenas os docentes pertencentes ao quadro efetivo da instituição e com no mínimo de 05 anos de efetivo exercício podiam concorrer ao cargo de diretor geral. Participaram da campanha em 2004 dois candidatos: Francisco Henrique Duarte Filho e Geraldo Vieira da Costa.

Apesar de todo o clima reinante no período pré-eleitoral, o pleito propriamente dito aconteceu dentro da normalidade, com a comunidade escolar participando ativamente do processo, que ao final apresentou o seguinte resultado:

Tabela 7. Números da eleição 2004 para diretor da EAF Belo Jardim

Total de eleitores habilitados a votar	619
Total de votantes na eleição	527
Abstenções	92
Votos nulos	15
Votos válidos	512

(Fonte: Ata de apuração do Processo Eleitoral 2004)

Tabela 8. Resultado da eleição 2004 para diretor da EAF de Belo Jardim

Candidatos	Votos dos servidores	Votos dos alunos	Total	% Obtido
Francisco Henrique D. Filho	55	244	299	62,6
Geraldo Vieira da Costa	29	184	213	37,3

(Fonte: Ata de apuração do Processo Eleitoral 2004)

Constatou-se que após a publicação do resultado da eleição pela Comissão Eleitoral nenhum candidato entrou com recurso, acatando democraticamente o resultado e a vontade manifestada pela comunidade escolar.

Antes de remeter o processo ao Conselho Diretor e ao MEC/SETEC para as providências necessárias à posse do eleito, a Comissão Eleitoral encaminhou-o à Procuradoria Geral Federal para análise e emissão de parecer quanto à legalidade dos procedimentos. Esse órgão assim se posicionou a respeito:

Registrrou-se, no processo eleitoral em relevo, uma ampla participação da comunidade escolar, não havendo registro de servidor docente ou administrativo faltante, sendo que a quantidade de alunos que participaram do certame eleitoral foi expressiva, numa demonstração clara do exercício pleno da cidadania, corolário do princípio democrático. (Parecer nº 59/2004 – AGU/PGF/EAFBJ-PE)

Salientamos que durante a pesquisa realizada nos autos do processo utilizado no pleito eleitoral de 2004 da então Escola Agrotécnica Federal de Belo Jardim, não foram encontrados os planos gestores dos dois candidatos concorrentes que permitissem uma análise dos compromissos assumidos pelos mesmos, sobretudo no que se refere à realização de uma gestão democrática. Entretanto, percebemos que consta no Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI da Escola, correspondente ao período de vigência do mandato do candidato eleito, a informação de que:

A Escola definiu como princípio administrativo para a gestão institucional uma gestão democrática visando propiciar os espaços-tempos necessários à construção e reconstrução dos rumos da Instituição, rompendo com relações autoritárias, verticalizadas e de dominação. A gestão escolar deve prever formas democráticas de organização e funcionamento da escola, incluindo as relações de trabalho no seu interior. Implica, pois, na necessidade de se repensar as relações de poder que historicamente são desenvolvidas no contexto escolar, consolidando o planejamento participativo mediante o incentivo à participação dos diversos segmentos da comunidade escolar nos processos de decisão de caráter administrativo e pedagógico. (PDI/EAFBJ – 2004/2009)

No ano de 2008 aconteceu o segundo processo eleitoral da antiga EAF de Belo Jardim, que foi aberto no dia 24 de setembro com a realização da reunião do seu Conselho Diretor, conforme o estabelecido no Decreto 4.877/2003.

Através da Resolução nº 08/2008, desse Conselho Diretor, foram convocados os três segmentos da comunidade escolar a fim de elegerem seus representantes para integrarem a Comissão Eleitoral. A eleição para escolha dos representantes dos docentes foi organizada e realizada pela CPPD – Comissão Permanente do Pessoal Docente. Dos 50 docentes habilitados a votar, apenas 29 votaram nos 03 representantes escolhidos; a eleição dos servidores técnico-administrativos foi organizada e conduzida pelos representantes da Base do SINDSEP/PE – Sindicato dos Servidores Públicos Federais de Pernambuco. Dos 55 servidores habilitados a votar, 42 votaram e escolheram seus 03 representantes; a escolha dos 03 representantes do corpo discente foi conduzida pela Direção Geral da então EAF de Belo Jardim através de uma Assembléia Geral dos alunos, da qual participaram 546 estudantes, conforme consta na ata da assembléia.

De acordo com informações obtidas nos autos do Processo Eleitoral, o certame transcorreu num clima de total tranquilidade, com o registro de apenas duas candidaturas. Para garantir esse clima, antecipadamente a Comissão Eleitoral aprovou e publicou algumas resoluções estabelecendo algumas ações e procedimentos que merecem ser registrados:

- Foi criado um quadro/mural de avisos para afixar e tornar públicas e acessíveis todas as resoluções da Comissão Eleitoral;
- Organizou-se e se promoveu um debate entre os dois candidatos concorrentes;
- Foram convidados dois representantes/observadores para a eleição: os diretores gerais das antigas Escolas Agrotécnicas Federais de Barreiros PE e de Satuba AL;
- Foi proibido o acesso de pessoas estranhas aos ambientes da antiga EAFBJ, no dia da eleição;
- Foi solicitado o apoio da Comissão de Ética da então EAF de Belo Jardim para acompanhar o processo eleitoral e garantir a transparência e o espírito democrático.

É interessante ressaltar que os dois candidatos concorrentes solicitaram por escrito autorização para frequentar os ambientes escolares para desenvolver suas campanhas e afixar seus materiais de divulgação (faixas, cartazes, banners).

Registramos ainda que foram feitas duas advertências por escrito a um dos candidatos por desobediência ao Regimento Eleitoral.

A União dos Estudantes Secundaristas de Pernambuco – UESP, órgão estadual de representação estudantil, solicitou sua participação no dia da eleição, na qualidade de observadora, no que foi atendida pela Comissão Eleitoral.

Segundo informações obtidas junto à comunidade escolar, de fato “a eleição de 2008 foi um processo tranquilo, bem disputado. O candidato eleito obteve quase 70% dos votos da

comunidade escolar”. De acordo com a mesma fonte, entretanto, “houve a aplicação de muito dinheiro no processo eleitoral, oriundo de fontes externas, sobretudo de pessoas vinculadas a partidos políticos, comprometendo a neutralidade de candidatos”.

Do ponto de vista político, em comparação com o processo eleitoral anterior, vale a pena uma análise contextualizada do pleito de 2008. O diretor-geral da então Escola Agrotécnica Federal de Belo Jardim, professor Francisco Henrique Duarte Filho, eleito em 2004 para um mandato de 04 anos, resolveu não concorrer à reeleição, embora a legislação lhe permitisse, e também optou por não apoiar nenhum candidato. Salientamos que seu vice era um dos candidatos e o outro concorrente havia sido seu adversário na eleição anterior. Integrantes da comunidade escolar admitem que pelo menos abertamente ele resolveu não apoiar ninguém, mas “tinha seu candidato preferido” e toda a comunidade sabia quem era, o qual terminou sendo eleito.

Considerando o fato de que o candidato eleito havia sido seu adversário na eleição anterior e que o candidato derrotado no pleito de 2008 era na época da eleição seu diretor de ensino e diretor-geral substituto, Francisco Henrique não deu seu apoio a este último, deixando clara uma visão de que em sua gestão não havia unidade, mas sérios problemas de incompatibilidade.

Ao final do pleito de 2008, mesmo diante das questões levantadas, a eleição foi realizada em um clima de tranquilidade, apresentando os seguintes resultados:

Tabela 9. Resultado da eleição 2008 para diretor do *Campus* Belo Jardim

Candidatos	% de votos obtidos
Professor Carlos Alberto Brasileiro Campos	28,79%
Professor Geraldo Vieira da Costa	68,09%

(Fonte: Ata de apuração do processo eleitoral de 2008)

Como resultado das análises dos autos do processo eleitoral foram encontrados os planos gestores dos dois candidatos concorrentes na eleição de 2008. No que se refere aos compromissos com a realização de uma gestão democrática, verificamos essa preocupação de ambos os candidatos em assumi-los com a comunidade escolar.

O candidato eleito Geraldo Vieira da Costa, em seu Plano Gestor 2009/2012, assim se expressa quanto ao compromisso assumido em relação à gestão escolar:

Adotar a gestão democrática como instrumento de articulação e democratização dos procedimentos da instituição nas suas dimensões administrativa e pedagógica; promoção de reuniões com os diversos segmentos da instituição a fim de facilitar a participação da comunidade escolar na construção das prioridades para cada ano, em termos de orçamento; garantia de transparência nas ações e tomadas de decisão no que se refere aos procedimentos de licitação, compras e similares, utilizando o site institucional, os quadros de avisos e outros locais de fácil acesso.

O candidato derrotado na referida eleição Carlos Alberto Brasileiro Campos, em seu Plano Gestor para o período 2009/2012, sobre a gestão escolar, assumiu timidamente o compromisso com a possibilidade de:

Escolha dos coordenadores gerais, dos coordenadores dos cursos e demais coordenações por eleição direta (votos dos docentes e administrativos); apresentação e discussão da proposta de gestão do departamento para a

comunidade escolar; avaliação semestral das ações dos departamentos e das coordenações com vista ao cumprimento das metas estabelecidas.

A análise das pesquisas realizadas junto à comunidade escolar quanto aos reflexos do processo de escolha do diretor geral no cotidiano da então Escola Agrotécnica Federal de Belo Jardim possibilitará inferir se a eleição do candidato Geraldo Vieira da Costa no pleito de 2008 foi consequência também da apresentação de uma proposta mais clara e objetiva quanto ao compromisso de realização de uma gestão democrática. Sabe-se, porém, que, segundo declarações de membros da comunidade escolar, o candidato eleito tem uma relação “mais aberta e direta” com os alunos, professores e técnico-administrativos daquela escola, o que pode ter contribuído para sua eleição.

2.2. Processo Eleitoral no *Campus* Barreiros do IF de Pernambuco

Com a introdução do marco que regulamenta o processo de escolha dos diretores gerais de todas as instituições federais de educação profissional e tecnológica do país, a então Escola Agrotécnica Federal de Barreiros realizou sua eleição no dia 19 de abril de 2005, depois de completado o período de mandato do gestor em exercício.

Antes de iniciado o processo eleitoral, a Escola passou por um momento de relativa tranquilidade, possibilitando que a comunidade escolar estivesse preparada para enfrentar o processo democrático de escolha de seu dirigente máximo.

A eleição foi realizada com o processo eleitoral tendo sido deflagrado no mês de março pelo Conselho Diretor da Escola, de acordo com o que estabelece o Decreto 4.877/2003. Por resolução desse Conselho, era responsabilidade de cada segmento escolar (docentes, discentes e técnico-administrativos) eleger 03 representantes para integrarem a Comissão Eleitoral. Essa Comissão teria como atribuição, entre outras, conduzir todo o processo eleitoral, desde a elaboração do regimento e normas, publicação do edital, recepção das inscrições, condução da votação, disciplinamento das campanhas, apuração dos votos, publicação do resultado e encaminhamento deste ao Conselho Diretor para homologação e posterior encaminhamento ao MEC/SETEC para nomeação do diretor.

De acordo com as informações colhidas junto à comunidade escolar, o processo eleitoral foi realizado em um clima de grande acirramento, com os candidatos fazendo acusações mútuas de favorecimento, de compra de votos, num clima bastante tumultuado. Foi muito claro o envolvimento e participação de líderes políticos e partidários da região, inclusive influenciando política e financeiramente na eleição.

Conforme dados constantes em documentos do processo eleitoral, a Comissão Organizadora do pleito, objetivando manter o clima de tranquilidade e tentando amenizar os ânimos, solicitou através de ofício a interferência do Presidente do Conselho Diretor da então EAF de Barreiros. Além disso, emitiu os seguintes ofícios: à Polícia Militar de Pernambuco, solicitando sua presença para manter a ordem no dia da eleição; ao Juiz de Direito da Comarca de Barreiros, à Promotoria Pública de Justiça da cidade, ao Chefe do Cartório Eleitoral local, à Procuradoria Regional Federal, solicitando a presença dessas instituições no dia da eleição.

Um fato que chamou a atenção e que pode bem ilustrar a maneira como foi conduzido o processo eleitoral na antiga Escola Agrotécnica Federal de Barreiros foi o encaminhamento de um documento intitulado “Comunicado do Grêmio à Comissão Eleitoral”, entregue àquela Comissão e que merece uma análise. Vejamos um trecho do seu conteúdo:

O grêmio estudantil tem se portado de forma neutra dentro dessa eleição, não apoiando nenhum dos candidatos e sim apoiando apenas o direito do voto de cada aluno, a esse direito damos o nome de democracia [...] Foi passada para o grêmio a informação de que qualquer órgão dentro da escola poderia dar sugestões à comissão sobre as eleições. Com tão importante informação em mãos, vamos fazer valer nosso direito. Antes de passar nossas sugestões, gostaríamos de em primeiro lugar informar que o grêmio tem sido o único órgão neutro dentro da escola. Sabemos perfeitamente qual é a preferência por candidato de cada um dentro dessa comissão, livrando apenas Roberta e Kenyo que estão se portando como neutros já que são do grêmio [...] Não queremos futuramente criar problemas para essa eleição e muito menos levar ao conselho diretor possíveis reclamações no dia da aprovação ou não do nome do novo diretor, pedimos que nossas sugestões sejam aceitas. (Comunicado do Grêmio Estudantil à Comissão Eleitoral. 2005)

Mais adiante os representantes gremistas fazem suas solicitações e, entre elas, destacamos duas que chamaram bastante nossa atenção:

O grêmio pede e independentemente da concordância ou não da comissão [...] o dia e o espaço para a organização de um debate entre os candidatos com regras e abrindo espaço apenas para proposta [...] Sendo os únicos neutros dentro da escola e que os alunos têm o direito de ter fiscais representando-os, pedimos e até exigimos que o grêmio tenha fiscais tanto no decorrer da eleição como na apuração dos votos...

O comunicado do Grêmio à Comissão Eleitoral encerra-se com a seguinte afirmação:

Queremos usar esse documento apenas como instrumento de democracia e transparência e não usá-lo como arma, tendo em mente que essas são as principais formas democráticas e legais, podendo servir de arma quando passada para todos os alunos e ao conselho diretor no dia da aprovação do nome do novo diretor.

Essa carta dos alunos gremistas da então Escola Agrotécnica Federal de Barreiros tenta sugerir que essa eleição não foi tão transparente nem democrática como demonstram os documentos no processo. Além disso, os alunos acusam a Comissão Eleitoral de ser parcial no pleito ao serem conhecidas as preferências de seus integrantes por candidatos.

A Comissão Eleitoral, em reunião, deliberou pelo encaminhamento do documento do Grêmio Estudantil à Procuradoria Jurídica da Instituição para emissão de um parecer quanto à posição a ser tomada. Mas, estranhamente, a referida Procuradoria emitiu um parecer e orientou procedimentos para a Comissão Eleitoral que apenas fortaleceram as suspeitas dos alunos integrantes do Grêmio Estudantil. Eis um trecho do parecer jurídico:

O comunicado contém uma parte introdutória em que os signatários tecem comentários sobre a neutralidade do órgão que presidem e alegam saber das preferências dos membros da Comissão Eleitoral. Por fim alertam a Comissão para conseqüências que poderiam resultar caso suas sugestões não fossem atendidas [...] Trata-se de proposta firmada por dois membros da Diretoria. Ressalte-se que o Grêmio, como entidade, não é parte legítima neste processo eleitoral [...] Aproveito o ensejo para sugerir que o documento seja posteriormente encaminhado à Direção Geral, com a minha proposta de que os dois signatários, jovens talentosos e participativos, sejam admoestados e orientados para não firmarem documentos apócrifos, tão

cheios de disparates, como o do objeto desta manifestação [...] Isto posto, opino pelo não conhecimento do documento e remessa à Direção Geral.

Sem querer fazer qualquer juízo de valor ou julgar o comportamento do titular da procuradoria jurídica que emitiu o citado parecer sobre o documento do grêmio estudantil, interpretamos que o citado parecer foi no mínimo infeliz ao ignorar a legitimidade da entidade como órgão de representação de um segmento que tem significativa importância no processo eleitoral. Mais comprometedor ainda foi a pouca importância dada às graves acusações feitas no referido documento gremista e a orientação dada para uma punição aos autores desse documento por parte da Direção Geral.

A eleição foi realizada no dia 19 de abril de 2005, com início às 9:00h e término às 20:00h. Estavam aptos a votar 737 eleitores entre docentes, técnico-administrativos e alunos. Concorreram à eleição 03 candidatos: Emílio Moacir do Amaral Gonçalves (que foi apoiado pelo diretor-geral da época), Rinaldo Farias de Vasconcelos e Genivaldo Costa da Silva, oposições àquela direção.

Quanto ao processo de votação em si, o mesmo foi de uma organização impecável. Iniciou pontualmente às 9:00h e terminou pontualmente às 20:00 horas, não havendo qualquer fato ou incidente grave que comprometesse a sua seriedade. No entanto, alguns fatos chamaram a atenção dos presentes:

1. Em frente ao prédio onde estava ocorrendo a votação havia um stand da Polícia Civil de Pernambuco e uma viatura com alguns soldados da Polícia Militar de Pernambuco, provocando nitidamente uma intimidação em todos os participantes do processo eleitoral. Segundo informação do Procurador Jurídico da Escola, essa presença tinha sido uma solicitação da então Direção Geral, atendendo o pedido da Comissão Eleitoral, visando manter a ordem e a tranquilidade no pleito;
2. Constatou-se que o então Procurador Jurídico da Escola esteve a todo o momento se posicionando claramente em favor do candidato apoiado pela gestão de então, sempre tentando prejudicar a imagem e a reputação dos candidatos de oposição. Até em conversa o referido procurador passou informações tentando denegrir a imagem dos grupos de oposição, inclusive com ameaças de punição em caso de comportamentos considerados por ele “inadequados”.

No dia da eleição houve duas mesas receptoras de votos, sendo uma para os servidores e outra para os alunos, muito bem organizadas, com seus integrantes conduzindo com seriedade e segurança todo o processo de votação. A composição das mesas respeitou o princípio da representatividade: havia representantes dos alunos, dos técnico-administrativos e dos docentes, sempre se fazendo contemplar todos os grupos concorrentes.

O candidato Rinaldo Farias credenciou um advogado para acompanhar o processo eleitoral e defendê-lo nos questionamentos, enquanto o procurador jurídico da Escola exerceu esse papel em favor do candidato situacionista Emílio Moacir. Já o candidato Genivaldo Costa não apresentou advogado para representá-lo ou acompanhar a votação.

Ao final, exatamente às 21h10min do dia 19 de abril de 2005, foi proclamado o resultado final da eleição, apresentando os números abaixo discriminados:

Tabela 10. Números do processo de votação da eleição 2005 da EAF de Barreiros

Total de eleitores habilitados a votar	737
Total de votantes na eleição	653
Número de abstenções	84
Votos nulos	03
Votos brancos	01
Votos válidos	649

(Fonte: Ata de apuração do Processo Eleitoral 2005)

Tabela 11. Resultado da Eleição 2005 da EAF de Barreiros PE

Candidatos	Votos obtidos	% Obtidos
Emílio Moacir do Amaral Gonçalves	352	57,80%
Rinaldo Farias de Vasconcelos	231	33,68%
Genivaldo Costa da Silva	66	8,51%

(Fonte: Ata de apuração do Processo Eleitoral 2005)

O processo eleitoral de 2005, na antiga Escola Agrotécnica Federal de Barreiros PE, transcorreu num clima de grande acirramento político. Apesar das pressões e diferentes formas de intimidação, toda a comunidade escolar manifestou democraticamente sua vontade e escolheu seu gestor para o quadriênio 2005/2009. Alguns fatos ocorridos durante o processo de votação e anteriormente citados não comprometeram a lisura do pleito. O acirramento dos ânimos antes e no dia da votação foi considerado comum em qualquer disputa eleitoral. No dia da votação, ao contrário do clima anterior, houve uma verdadeira festa, com servidores e alunos manifestando sua preferência, inclusive com os candidatos se cumprimentando no final da apuração e planejando trabalhar em prol da Escola. Apesar da intimidação imposta, toda a comunidade participou pacífica e democraticamente, legitimando o resultado da eleição, que apresentou como vencedor o professor Emílio Moacir do Amaral Gonçalves.

Ao final, o candidato Rinaldo Farias declarou que não havia qualquer tipo de questionamento do resultado em função dos números apresentados, respeitando-o.

Após a publicação do resultado da eleição pela Comissão Eleitoral, observou-se que nenhum candidato entrou com recurso, acatando democraticamente a manifestação da vontade da comunidade escolar.

Não nos foi possível o acesso aos autos do processo da eleição, fato que poderia favorecer a análise dos planos gestores dos candidatos daquele pleito e verificar se nos mesmos havia alguma referência aos compromissos assumidos pelos candidatos com um modelo de gestão democrática a ser implementado caso fossem eleitos.

A eleição de 2009, prevista para ser realizada no mês de abril, não aconteceu em virtude da transformação da Escola em Instituto Federal e que somente após a aprovação do Estatuto deste novo ente é que o pleito ocorreria, uma vez que nesse documento constará a regulamentação do processo eleitoral nos *campi* que integrarão o Instituto. Além disso, à luz da legislação que criou os IFs, apenas o Conselho Superior do Instituto tem a prerrogativa de deflagrar o processo. Entretanto, somente em novembro de 2009 foi realizada a eleição para escolha dos componentes do referido Conselho e no final de janeiro de 2010 se deu a posse desses conselheiros, possibilitando a abertura de um novo processo eleitoral no *Campus* Barreiros, em abril desse mesmo ano.

Entretanto, no segundo semestre de 2009, fruto de uma série de denúncias de irregularidades administrativas e a consequente instauração de um Processo Administrativo Disciplinar, o diretor eleito em 2005, mesmo tendo seu mandato de quatro anos concluído, foi afastado do poder pelo reitor do Instituto Federal de Pernambuco e decretada uma intervenção com a indicação de um diretor geral *pro-tempore* para o *Campus* Barreiros. Esse diretor *pro-tempore* está tentando organizar e pacificar a escola para a realização do processo eleitoral. As consequências do referido Processo Administrativo Disciplinar não serão analisadas neste trabalho, pois não constitui objeto de nossa pesquisa.

CAPÍTULO III

Uma leitura das representações da comunidade escolar

1. O Olhar da Comunidade Escolar do *Campus* Barreiros

1.1. A Importância da Eleição Direta de Diretor para a Comunidade Escolar

Neste capítulo serão analisados os resultados das entrevistas realizadas nas escolas campos desta pesquisa. Nele, entre outros aspectos, iremos analisar a visão da comunidade escolar sobre o processo de escolha dos diretores através de eleição, os reflexos desse processo no cotidiano escolar e os diversos olhares da comunidade sobre seus efeitos. Portanto, as informações aqui analisadas tratam-se de opiniões de um grupo de entrevistados. Inicialmente serão analisados os resultados da pesquisa no *Campus* Barreiros do Instituto Federal de Pernambuco.

As entrevistas realizadas no *Campus* Barreiros do Instituto Federal de Pernambuco revelaram que aquela comunidade considera muito importante a escolha do diretor geral através de eleição direta e inúmeros argumentos foram apresentados na entrevista para justificar esse posicionamento.

Para alguns entrevistados integrantes do segmento discente, a eleição é um processo importante e reforçam essa opinião dizendo que ela é um tanto proveitosa, porque eles enquanto eleitores “têm que analisar, como alunos, a vida do candidato e seu desempenho escolar, suas atitudes durante esse tempo que ele passou aqui, a contribuição que ele já deu para a escola e a forma como ele desempenhou seu papel no colégio”.

Outro entrevistado também posicionou-se favoravelmente à eleição afirmando que “na qualidade de eleitor tinha que ver, conhecer essa pessoa um pouco, saber a formação dela, se ela realmente tem a responsabilidade de dominar esse cargo e trazer mais benefícios para dentro do colégio”. Esse posicionamento revela que a comunidade não escolhe seu diretor aleatoriamente, mas segundo os critérios que consideram essenciais.

O argumento de que o processo de eleição ainda é o mais democrático entre aqueles utilizados para escolher um diretor de escola também foi muito apresentado pela comunidade escolar do *Campus* Barreiros. Um entrevistado do segmento dos egressos, refletindo o pensamento daqueles que viram no processo um reflexo da democracia se manifestou dizendo “acho que é o correto, porque é a questão da democracia, cada um tem o direito de escolher quem acha que vai gerir a escola da melhor forma. Eu acho a maneira mais correta que tem não só para a escola, mas para qualquer outro tipo de segmento.”

O pensamento de que o processo de eleição se trata de uma expressão da democracia também encontrou respaldo em dois outros entrevistados, sendo o primeiro do quadro administrativo e o segundo do quadro docente, quando fizeram as declarações transcritas abaixo. Salientamos que esses entrevistados ainda trouxeram duas questões que merecem uma

reflexão. A primeira diz respeito ao fato de reconhecerem que o candidato escolhido deve representar a vontade da maioria, a segunda é a questão da legalidade do processo e a necessidade de que o mesmo seja bem conduzido, fiscalizado e não haja a troca de favores pelo voto. Vejamos:

Bem, eu acho que a democracia está acima de tudo. Então, não só na rede municipal como estadual e também nas escolas federais. No momento em que começaram a escolher os gestores com o voto direto, tanto o corpo docente e discente, a comunidade e o alunado ficaram mais é... no sentido de... à vontade no sentido de ter seu representante. Eu acredito que um candidato que está inserido no projeto de desenvolvimento da instituição, do município e da região, a gente tem a expectativa de escolher o melhor para a comunidade. (Administrativo)

Não existe coisa mais democrática do que você fazer uma eleição direta. Então, como eu estou dizendo, a eleição direta não tem nada mais democrático se for conduzida de uma forma legal, de uma forma fiscalizada, onde não tenham absurdos, onde seja de fato mostrado o plano de trabalho da pessoa que está concorrendo como candidato e que não leve pelo lado da oferta, pelo lado da barganha. Não havendo isso eu vejo a eleição como a melhor. (Docente)

Já outro entrevistado do segmento discente fez a seguinte declaração: “Eu acho boa, porque todos participam, todo mundo tem o direito de escolher, tanto os alunos quanto os funcionários. Eu acho bom”, revelando que se trata de um direito conquistado por toda a comunidade escolar e o processo em si garante a participação dessa comunidade em uma das etapas de decisão dos rumos da instituição.

Esse posicionamento da comunidade escolar do *Campus* Barreiros coaduna com o que afirma PARO (2003, p. 39) que “a eleição de diretores escolares está inteiramente de acordo com os princípios da democracia”. Mas, ao mesmo tempo, o mesmo autor adverte que “a eleição não pode ser entendida apenas como um critério de escolha e sim como uma alternativa de soberania dos eleitores” (PARO, 2003, p. 42), deixando claro que a eleição é apenas uma etapa para a efetivação na democracia na escola.

1.2. As Vantagens do Processo de Escolha do Diretor de Escola através de Eleição

Outra questão que consideramos pertinente ser levantada junto aos entrevistados foi saber quais as vantagens proporcionadas pelo processo de eleição de diretor. Ao ser perguntado sobre quais as vantagens que via nesse processo, a comunidade do *Campus* Barreiros apresentou argumentos importantes para justificar seu posicionamento a respeito. Um entrevistado do segmento administrativo declarou que “quando os diretores vinham indicados a gente realmente não tinha como observar os seus projetos de trabalho, a gente não tinha como ouvir os seus planos, seus projetos de incentivo ao alunado, de incentivo à instituição”, isso revelando que quase sempre os diretores indicados estavam mais comprometidos politicamente com quem os indicou do que propriamente com os interesses da comunidade que ia dirigir.

Sobre o aspecto acima mencionado outro entrevistado pertencente ao segmento administrativo assim se posicionou:

A vantagem é que o profissional que vai entrar em um cargo de diretor de uma determinada escola é preciso que se saiba quem é ele. Imagine a

indicação vem lá de Brasília, você não sabe nem nunca viu, não sabe a convivência com funcionários e alunos. Então, é interessante o diretor ser escolhido, eleito pelo professor e alunado. (Administrativo)

Outra observação interessante foi apresentada por um entrevistado do segmento dos egressos, que declarou ser importante a comunidade conhecer o candidato, sua história, sua atuação na escola para então poder votar nele, pois “a escolha do diretor por voto direto, então existe a forma de você observar o trabalho, como ele já vem trabalhando na instituição, se ele tem que ser um funcionário da escola, como vem desenvolvendo o amor que ele tem pela escola”.

Um dos entrevistados apresentou como justificativa para mostrar as vantagens do processo de eleição o fato de o mesmo permitir uma escolha a partir de um projeto de trabalho que o candidato venha a apresentar à comunidade. Vejamos o relato:

A plataforma de governo e de gestão que cada um apresenta fica à disposição de todos, que cada um exerce. Se temos dois ou três candidatos, eles vão dizer qual será a forma ideal de governo de cada um e a comunidade é que vai escolher o melhor na opinião dela e o melhor para ela, qual desses candidatos é o melhor para ela. (Egresso)

1.3. As Desvantagens do Processo de Escolha do Diretor de Escola através de Eleição

Objetivando verificar também a avaliação daqueles que são contrários ao processo de eleição, foi perguntado à comunidade escolar do *Campus* Barreiros quais as desvantagens que ela via nesse processo. Ao serem perguntados se viam algum aspecto negativo ou desvantagens no processo, alguns entrevistados, apesar de posicionarem-se favoravelmente à eleição direta para diretor escolar, apresentaram algumas restrições e levantaram algumas questões que veem como ponto negativo, destacando-os como desvantagens. O principal argumento apresentado foi o fato de a eleição possibilitar a manipulação e a coação do alunado para votar em determinado candidato. Outro fator negativo levantado por alguns entrevistados foi a questão do corporativismo, quando o voto é dado a quem dispensa algum benefício ao eleitor ou atende a seus interesses pessoais, e o poder de barganha que normalmente é exercido em qualquer eleição, e para diretor escolar não seria diferente. Vejamos o que relatam três entrevistados, sendo o primeiro um aluno, o segundo um docente e o terceiro um técnico-administrativo, sobre as questões acima:

Muitas vezes, muitas pessoas não têm aquela mentalidade certa de olhar, vai só pela cara. Não, eu conheço, ele é muito legal tal, ele me ajudou em alguma coisa, eu vou votar nele. E muitos não têm aquela cabeça de olhar direitinho como foram as coisas que ele fez pela escola, os benefícios, suas atitudes, seu modo de agir durante esse tempo aí, só quer saber, não ele é rico, ele pode me passar como professor, que muitos não têm essa visão, é a minoria que tem essa visão, por uma parte eu acho isso errado. (Aluno)

Vejo, referente ao que todo mundo já sabe, que digamos assim, seria a compra de votos. Eu acho isso aí muito negativo porque se você está lá para servir à comunidade, se é um direito de escolher da comunidade, você não tem que dar antes da sua posse, dar roupa, dar dinheiro, dar qualquer outra coisa referente ao seu voto porque depois você não tem o que exigir do

diretor. O diretor, digamos assim, na mente dele, já contribuiu com você. Isso aí eu acho bastante negativo. (Docente)

O que a gente observa é a forma como é conduzida, principalmente dentro do público do alunado, que é onde está o ponto mais crítico. Acho que dentro de uma escola onde tem o voto do aluno e o aluno por sua vez ele tem uma ação direta com o professor no sentido de o professor ter poder sobre ele mediante a avaliação, então o aluno pode ser levado até mesmo a ser coagido num direcionamento de voto em função de determinado comportamento da pessoa do candidato. (Técnico-Administrativo)

Essa preocupação revelada por alguns entrevistados do *Campus Barreiros* traz à tona algumas discussões já desenvolvidas por diversos estudiosos sobre o assunto, que veem por trás da mesma uma intenção ou tentativa de justificar a falta de preparação e capacidade dos alunos para escolher democraticamente os dirigentes escolares, contrariando o que afirma LUCK (2007. p. 36): “Em linhas gerais, a lógica da gestão orientada pelos princípios democráticos é a caracterizada pelo reconhecimento da importância da participação consciente e esclarecida das pessoas nas decisões”. Sabe-se que o exercício da democracia é o mais importante no processo, mesmo estando-se sujeito a erros e acertos.

1.4. A Eleição de Diretores e a Democratização da Escola

Visando estabelecer uma relação entre o processo de escolha do diretor e a existência de uma gestão efetivamente democrática na escola, foram feitas algumas perguntas aos entrevistados do *Campus Barreiros* do Instituto Federal de Pernambuco seguindo quatro linhas de raciocínio: primeiro se a escola pesquisada era uma instituição democrática, segundo se a comunidade escolar tinha participação efetiva na gestão, terceiro se havia canais ou mecanismos de participação da comunidade na gestão escolar e, por fim, se a realização de uma gestão democrática dependia da forma como o diretor era escolhido.

No primeiro aspecto, a opinião da comunidade escolar pode ser reconhecida na fala de um aluno ao admitir que sua escola não era democrática, apresentando como principal justificativa o fato de que “a democracia na escola limita-se ao direito de voto, mas o voto do aluno tem um peso menor que do professor e do administrativo, que são mais valorizados do que o voto do aluno. Então, isso não seria democracia”. Já um entrevistado pertencente ao segmento docente justificou que sua escola não era democrática estabelecendo uma relação do momento presente, em que o diretor havia sido eleito, e o passado, quando havia o diretor indicado, afirmando que “Democrática não, hoje não. No passado pior ainda, era que não era mesmo”.

Um entrevistado do segmento de egressos, analisando a existência de democracia na sua escola na época em que lá esteve, afirmou: “Não tanto. Eu me lembro que não tanto. Tinha o conselho escolar, mas eles faziam... mas eu não me recordo de uma participação tão forte dos alunos não”.

Outros entrevistados declararam não existir democracia na sua escola apresentando argumentos importantes para nossa análise. Um deles, inclusive, fez referência ao fato de a gestão da escola ter sido afastada e atualmente está respondendo a um PAD (Processo Administrativo Disciplinar). As respostas estão transcritas abaixo:

Não. Em parte, porque eu acredito que se fosse realmente democrática a gente não estaria passando o que estamos passando hoje. Muitas coisas já vêm de cima, já prontas. Estamos passando por um momento crítico, um

momento de é... turbulência e mudanças. Estamos com um diretor *pro-tempore*, temos vários colegas passando por um PAD, e isso acarreta prejuízos, porque se realmente existisse uma transparência, um trabalho democrático e se inserisse uma democracia no nosso trabalho, eu acho que a gente não estaria passando por isso. Talvez 90% dos funcionários administrativos, dos professores não tinham autonomia, mas tinham opinião formada para dar alguma contribuição, porque não nos ouviam e tinham tudo pronto. Então até hoje o alunado está prejudicado, porque acredito que esta está sendo a pior turma formada, os alunos sofreram muito no ensino-aprendizagem, pelas dificuldades financeiras da escola, porque mexem no orçamento antes do tempo.

É muito complicado a gente falar o que é democrático, porque uma coisa é você chegar numa reunião, numa conversa e pedir uma opinião, e outra coisa é você a partir dali não levar em consideração o que se discutiu, é uma falsa democracia. Coloca-se para o pessoal, coloca-se para o público e a partir dali não se tira uma ação com o que foi discutido. Mas em termos de democracia como um todo pelo menos aqui no Instituto, pelo menos nos quatorze anos em que eu estou aqui a gente não tem tido uma gestão democrática.

Contraditoriamente, outros entrevistados declararam existir democracia na escola, porém relativizando, como foi o caso de um aluno ao afirmar que “tem parte que sim, tem parte que não, porque muitas coisas aqui ninguém comunica nada com o pessoal, faz por conta própria e algumas coisas ele sempre comunica ao pessoal, faz reunião para mostrar como vai ser, como não vai ser.” Na verdade, constatamos que a democracia para esse entrevistado era relativa, pois não garantia uma participação efetiva da comunidade como um todo na gestão.

Outra resposta importante para nossa análise e que vem confirmar a visão do entrevistado anterior foi dada por um docente quando perguntado se havia democracia em sua escola e ele respondeu que “em parte sim e em outra não, porque muitas coisas são exercidas por nós, mas é uma área bem restrita, não são todas as coisas, é como se o corpo docente, professores, diretores e funcionários fossem juizes, tá entendendo? Se eles disserem que é aquilo, a gente não tem como intervir, é aquilo e ponto final.” Essa fala também reflete a relatividade da existência da democracia na escola e confirma a teoria de que a eleição do diretor por si só não garante a democracia na escola, como afirma PARO (2003, p.95) que “uma importante característica das eleições de diretores é que, como todo processo de democracia, a participação e o envolvimento das pessoas como sujeitos na condução das ações é apenas uma possibilidade, não uma garantia”.

Entretanto, um dos entrevistados, este pertencente ao segmento de egressos, declarou com bastante convicção a existência de democracia na sua ex-escola e ainda atribuiu alguma falha no processo democrático ao fato de a escola ter sido transformada em instituto, referindo-se aos IFETs. Vejamos sua opinião abaixo:

Na minha opinião sim. Eu achei que na gestão do diretor em que eu estava lá ele foi bastante democrático e seguiu aquilo que os alunos queriam. Até porque ele está... Ele tava até enquanto a escola virou IFPE, ele teve que se afastar e está chegando o período de novas eleições. Mas para mim a gestão dele foi bastante proveitosa. (Egresso)

Quanto ao segundo aspecto das perguntas, visando ainda observar a efetivação da democracia dentro da escola pesquisada, solicitamos aos entrevistados que dissesse se a

comunidade (alunos, professores e servidores técnico-administrativos) participava da gestão escolar.

Ao analisar as respostas dadas pelos entrevistados, constatamos que quase a totalidade reconhece não existir uma participação ativa da comunidade na gestão, exemplificada pela declaração de um egresso: “Na gestão em si não. Pelo menos no meu ponto de vista”. Observando essa afirmação do egresso, quando diz que “na gestão em si não”, esse dado possibilita uma inferência de que há outras formas de participação. E aí destacamos a resposta de outro entrevistado do segmento de egressos que declara participar da gestão “fazendo as atividades exercidas pelos funcionários, eles decidiam as atividades e escolhiam tal aluno para ter um pouco de acesso”, deixando entender que o mesmo equivocadamente considera seu desempenho como aluno colaborador ao desenvolver as atribuições dos servidores como forma de participação na gestão.

Chamam-nos a atenção duas respostas dadas por dois entrevistados, sendo um servidor técnico-administrativo e um docente, respectivamente, que afirmam não existir participação da comunidade na gestão, demonstrando inexistir democracia em sua escola. A resposta do primeiro é categórica e afirma não existir participação da comunidade como um todo, mas apenas de um pequeno grupo; enquanto o segundo atribui essa falta de participação muito mais ao comodismo e a falta de cobrança da comunidade do que a inexistência de espaços propriamente dita. Vejamos:

Não, como eu falei anteriormente quando você me fez a pergunta se a escola era democrática. Então, se eu disser que há eu estou contradizendo, então não há realmente. Em parte há para um grupo menor, mas o grupão não participa. E a gente tem muita esperança em participar porque temos muitos bons profissionais aqui na instituição. Eu acredito que o pessoal deva realmente olhar quem é profissional e deixar mais a política. (Técnico-Administrativo)

O que está faltando mais aqui no caso do nosso *Campus*, nesses quatorze anos em que eu estou aqui é mais ação nossa própria de cobrança. Eu acho que falta mais da parte nossa que não está na gestão de cobrar, do que propriamente o gestor fazer, porque muitas vezes a gente fica omissa e termina o gestor fazendo as coisas da forma que a equipe gestora deseja. (Docente)

Mais dois entrevistados deram duas respostas contraditórias para essa pergunta. Enquanto um entrevistado do segmento discente afirma que a participação da comunidade na gestão se dá de forma esporádica dizendo que “Muitas vezes a comunidade participa sim, muitas vezes não e que nas decisões nós alunos participamos de algum modo, eu não tô lembrado assim, mas muitas vezes não”. Já o entrevistado do segmento de egressos afirma haver participação, mas deixa transparecer uma crítica ao fato de a escola hoje permitir uma abertura para a participação da comunidade. Vejamos:

Eu tenho assim, por alto. Eu acho que tem uma participação maior do que eu achava que tinha quando era escola agrotécnica. Apesar de que eu preferia pela imagem que a escola apresentava antes e apresenta agora, eu preferia a escola antes, eu gostava da minha escola como ela era direcionada, administrada, com um pouco mais de rigor, entendeu? Eu acho que abriram muito as portas, eu achei que deram muita oportunidade talvez às pessoas erradas. (Egresso)

Entendemos que para considerarmos a existência da democracia na gestão de uma escola faz-se necessário que identifiquemos os mecanismos pelos quais os segmentos da comunidade escolar participam da gestão. Então resolvemos perguntar aos entrevistados se eles poderiam apontar se havia canais ou mecanismos de participação da comunidade escolar na gestão. Verificamos que mais uma vez as opiniões ficaram bastante divididas. Um representante do segmento discente respondeu que: “Não, geralmente alguns que fazem parte do grêmio é que vão para a reunião e são ouvidos, mas outras pessoas não são ouvidas não”, refletindo a existência apenas de uma democracia representativa. Por sua vez, um representante do segmento dos egressos relatou que em sua época de aluno houve uma tímida experiência de participação na gestão ao afirmar que “segundo o tempo em que estava lá, no último ano houve só uma intervenção de alunos na administração da escola”, deixando claro o caráter esporádico desses espaços democráticos na instituição.

Outro aluno entrevistado reconhece haver mecanismos para a participação da comunidade na gestão da escola ao dar a seguinte resposta: “Acho que sim. A partir do funcionário, de um contato diretamente com o aluno”. Esse entrevistado, equivocadamente, entende que o contato diário dos funcionários e da direção com os alunos significa um espaço de participação da comunidade na gestão escolar, ainda que nesse contato sejam trocadas ou colhidas opiniões sobre a administração.

Esse fato revela a necessidade da existência de mecanismos que possibilitem uma participação da comunidade na gestão escolar, como afirma Lima (2007) ao declarar que:

A forma de escolha do diretor não assegura, por si só, a renovação de práticas no interior da escola, contudo pode conter mecanismos que precisam estar atrelados a um projeto maior de participação em todos os níveis da organização escolar, contribuindo para estimular e fortalecer mudanças significativas no contexto escolar. (LIMA, 2007, p. 56)

Outras respostas que merecem transcrição integral foram dadas uma por um aluno e outra por um egresso. No primeiro caso, o aluno reconhece haver os espaços, mas em percentual pequeno, visto que existe o grêmio que cumpre esse papel de representá-lo, reconhecendo que suas contribuições em forma de sugestão são ouvidas, mas não são levadas em consideração. Já o egresso reconhece a cooperativa dos alunos como um espaço de participação do segmento na gestão. Certamente esse entrevistado não tem conhecimento do papel de uma cooperativa na estrutura de uma escola de ensino agrícola, pois ela funciona como um órgão de comercialização do excedente da produção dessas escolas e como espaço de aprendizagem dos conceitos de cooperativismo. Vejamos as duas respostas:

Espaço há, mas digamos assim, eu acho uma porcentagem muito pequena, porque tem o grêmio que são o corpo feito por alunos, representantes de turmas, mas só que muitas das propostas não são ouvidas pelos chefes, digamos assim, que eles têm uma visão daquilo e não querem escutar outras coisas, têm sua opinião própria, não têm a mente aberta para analisar e ver isso. (Aluno)

Há sim. Isso com certeza, porque a cooperativa de lá é formada por alunos mesmo da escola e inclusive outros projetos em que os alunos dão opinião, não só os alunos como também pessoas responsáveis da escola. Eu acho que lá a escola ela estava num seguimento que não só era a decisão do diretor, mas ele escutava não só o alunado como também a parte administrativa. Pelo menos eu pude perceber enquanto eu estava estudando e até os dias atuais.

Agora teve o afastamento do diretor, mas enquanto ele geria, lá isso acontecia. (Egresso)

Já outro entrevistado, pertencente ao segmento docente, relata categoricamente que não existem esses mecanismos e reconhece ser uma falha da escola. Acrescenta ainda que os grupos existentes na escola são aqueles pertencentes aos órgãos da gestão e não canais de participação da comunidade escolar. Abaixo a resposta do professor:

Não. Isso no caso mais particular no nosso *Campus* tem uma falha, observo uma falta justamente nesse caminho aí. Eu acho que isso aí, pela comunicação, a gente não tem realmente uma coisa amarrada do que se pensa, do que se quer, do que se vai fazer realmente. Olhe, pensa-se até que se tem criado, mas eu ainda vejo que é muito pouco. Não criou de fato mecanismos para que a gente realmente tenha um crescimento, um grupo disso, um grupo para aquilo. Têm os grupos normais setorizados, que são da administração em si, seja da administração pedagógica, seja da administrativa, mas o foco de determinadas coisas a escola peca bastante. (Docente)

Por fim, objetivando estabelecer uma relação entre uma gestão escolar efetivamente democrática e o processo de escolha do diretor, foi perguntado aos entrevistados se eles viam uma dependência da existência de uma gestão democrática em razão de o diretor ter sido eleito com o voto da comunidade ou se era possível um gestor indicado desenvolver uma gestão democrática ou um gestor eleito exercer uma gestão não democrática. E nesse ponto as opiniões se dividiram, havendo um entrevistado do segmento discente que declarou “se o pessoal visse que ele não ia ser um diretor democrático eu creio que eles não tinham votado naquela pessoa pra ele se eleger”. Outra opinião a respeito foi externada por um entrevistado do segmento docente e sua resposta revela uma visão de que a existência de uma gestão democrática independe da forma como o gestor é escolhido. Mas adverte para a força que o alunado possui dentro de uma escola, que querendo essa categoria é capaz de mudar uma gestão. Essa resposta merece ser transcrita na íntegra:

Nos termos em que você fala, eu acho que pode, claro. Porque seus profissionais, sejam alunos, sejam administrativos, sejam os professores, eles têm poder para mudar a escola independente de ele ter sido colocado de uma forma ou de outra. Basta que a pessoa se una e que existam as coisas e coloquem as coisas e conversem, porque o gestor ele não é um, ele é um na sua equipe. Se o aluno bem soubesse a força que tem dentro da escola ele seguia o primeiro processo e o caminho de mudanças. A gente aqui, a razão de ser nossa é o aluno, então independente da forma como é escolhido. (Docente)

Outro entrevistado do segmento docente preferiu responder essa questão dando seu entendimento sobre o que é democracia e chamando a atenção para a necessidade de todos também compreenderem o verdadeiro significado desse fenômeno para poder exigí-la. Vejamos:

A democracia, ela tem vários parênteses, porque têm pessoas que falam de democracia sem existir democracia. Na realidade nós vivemos num país democrático, mas existem pessoas que trabalham em cima de radicais, pressão, pessoas que têm aquele aspecto de desenvolver de acordo com o seu

pensamento e não com o pensamento dos demais. Então se você realmente pensa numa escola democrática, então tem que saber realmente o que é a democracia. (Docente)

Mais uma vez consideramos oportuno enfatizar que a eleição de diretor não garante a efetivação da democracia na escola. E aí recorreremos a Oliveira (1996) ao afirmar que:

Democracia na escola não é somente eleição de diretores, mas significa conquista e participação efetiva de todos. Esse conceito de democracia pressupõe que ela é um processo dinâmico, não acabado, que está sempre em construção e exige participação ativa. O sufrágio proporcional para diretor introduziu a democracia representativa na gestão da escola. [...] A eleição para diretor é um exercício da democracia representativa, no entanto, seriam necessários outros instrumentos, como colegiados, conselhos escola-comunidade, para que a comunidade escolar desse continuidade à sua participação, que não ficaria restrita ao ato de escolha de seus dirigentes. (OLIVEIRA, 1996, p. 49)

1.5. O Perfil de um Gestor Democrático na Visão da Comunidade Escolar

Ainda objetivando constatar se na instituição pesquisada a comunidade escolar reconhecia a existência de uma gestão democrática foi solicitado aos entrevistados que traçassem o perfil de um gestor democrático. Para ser mais claro, como a comunidade caracterizava um diretor que exercia uma gestão democrática. Outra finalidade dessa pergunta foi verificar se a comunidade escolar, ao reconhecer as características de um gestor democrático, poderia fazer uma avaliação mais abalizada da gestão de sua escola. Um entrevistado do segmento discente declarou que esse diretor “primeiro teria que ter ética, teria que ser uma pessoa social, que não se afastasse do alunado, porque quando ele se distancia do alunado eu acho que ele não vê os problemas dentro da escola. É como se você tivesse uma empresa e deixasse que os outros a administrassem”. Essa análise revela a maneira como esse aluno avalia seu atual gestor, porque em outro momento da entrevista esse mesmo aluno fez referência a essa postura de seu diretor atual.

Fazendo referência ao mesmo aspecto destacado pelo entrevistado anterior, outro aluno também se expressou afirmando “acho que ele tinha que ser uma boa pessoa, que atendesse bem com quem ele ia lidar, porque uma coisa que a gente tem que ver é lidar com as pessoas e ele saber organizar tudo aqui dentro do colégio”. Observando bem essa afirmação constatamos que o alunado se ressentia de um diretor que lhe dê atenção e que o atenda bem. Mais adiante esse mesmo entrevistado afirma que “por outra parte que ele nas reuniões convidasse não todos os alunos, mas uma boa parte e tudo o que ele fizesse ele explicasse pra gente direitinho e pra que os alunos entendessem, porque dessa forma aquele negócio ia ser melhor tanto pra ele quanto para os alunos”. Nessa resposta o aluno nos traz outros aspectos de uma gestão não democrática: um é a centralização das decisões e o outro é a necessidade de o gestor falar a linguagem do aluno, ou seja, se fazer entender por esse segmento tão importante de uma escola.

Para reforçar essa mesma visão que os alunos entrevistados têm da gestão de sua escola, transcrevemos na íntegra a resposta de mais um representante do segmento discente. Vejamos o que ele diz:

Pra mim, primeiramente, deve ser um diretor com seriedade, não com arrogância, mas com seriedade, trabalho sério, digamos assim, na hora de

brincar ele brincasse, mas na hora de fazer as coisas sérias fizesse sério, e que tivesse uma boa relação entre diretor, funcionários e aluno, e que ele tivesse mais interação com a própria instituição, podendo disponibilizar não tudo, mas no que ele pudesse ele ajudasse; chegasse, conversasse, propusesse reuniões e abrisse mais os espaços para que nós colocássemos nossas ideias para que houvesse uma conscientização e até uma opinião sobre as coisas do colégio. (Dicente)

Um entrevistado do segmento de egressos, ao ser perguntado sobre como ele caracterizaria um gestor com perfil democrático, o mesmo respondeu prontamente: “no meu ponto de vista, primeiro ele faria reuniões com a comunidade toda, tanto escolar quanto da comunidade em si e expusesse as problemáticas e ia mostrar os caminhos para resolver juntos com toda a comunidade essas problemáticas”. Mais uma vez constata-se a necessidade que a comunidade escolar tem de participar efetivamente da gestão. E o mais importante ainda, ele defende a ampliação dessa participação para a comunidade externa. Isso reforça o que já foi dito anteriormente que na escola pesquisada não havia participação da comunidade nas decisões da instituição. E complementando seu raciocínio o mesmo egresso disse “Aí sim, com a participação da própria comunidade, não só da comunidade interna, mas também da comunidade do município. Aí sim seria um gestor democrático. Esse é meu ponto de vista”. Essa fala final realmente revela que todos os que integram a escola sabem perfeitamente reconhecer um gestor efetivamente democrático.

Para finalizar a caracterização do perfil de um gestor democrático na visão da comunidade do *Campus* Barreiros, desta vez enfatizando outros aspectos desse perfil, vale a pena transcrever na íntegra o que relatou um professor entrevistado. Vejamos:

Primeiro ele tem que conhecer o que vai fazer, se ele não conhece uma escola agrícola já começou com dificuldades, mas se tem boa qualidade e tem uma boa equipe nem sempre você tem obrigação de conhecê-la; ele sabe que não vai ser só professor, ele tem que saber que a partir dali ele vai ser colega, amigo e principalmente gestor; ele tem que trabalhar voltado para o pedagógico e para o administrativo, as duas têm que se balancear. Ele tem que ser uma pessoa de conhecimento, de força, de coerência, de prudência, de saber escutar, de trabalhar em equipe, ter poder de decisão, de fazer valer sua posição na hora certa, não administrar por favores e principalmente pensar na instituição. (Docente)

Ao final desse relato, premeditadamente, foi perguntado ao entrevistado se ele reconhecia essas características em seu atual gestor, considerando que ele fora eleito com o voto da comunidade (saliente-se que esse mesmo gestor havia sido afastado há pouco tempo e sido indicado um diretor *pro-tempore* para a escola). E o entrevistado respondeu, objetivamente, “não, aqui não”.

1.6. Eleição de Diretor x Qualidade do Ensino: um Olhar da Comunidade Escolar

Quando nos propusemos a realizar este trabalho, seu principal objetivo era verificar se o processo democrático de escolha do diretor de escolas da rede federal de educação profissional e tecnológica, através de eleição direta, processo regulamentado pelo Decreto nº 4.877/2003, teria garantido, além da efetivação da democracia dentro dessas escolas, quais os reflexos desse processo em duas instituições a saber: os *Campi* de Barreiros e Belo Jardim, do Instituto Federal de Pernambuco.

A primeira questão já foi constatada e analisada nos itens anteriores deste capítulo. Agora faremos a análise do segundo aspecto, ou seja, até que ponto a eleição direta dos gestores desses dois *campi* garantiram a manutenção ou a elevação da qualidade do ensino ofertado ou a qualidade da instituição em si no atendimento às comunidades nas quais estão inseridos, considerando o que afirma LUCK (2007, p. 42) que “a promoção da qualidade da educação, numa visão global de escola como instituição social... seria promovida, estimulada e orientada sob a liderança do diretor”. Também PARO (2003, p. 115) declara que “com relação à eleição de diretores, trata-se de saber em que medida sua introdução tem propiciado o incremento da quantidade e da qualidade da educação oferecida”.

Inicialmente iremos analisar a situação do *Campus* Barreiros, como resultado das entrevistas realizadas com representantes dos quatro segmentos da comunidade escolar: alunos, professores, técnico-administrativos e egressos.

Para obtermos as informações desejadas, primeiramente perguntamos aos entrevistados se o ensino oferecido pela escola era de qualidade, e aí as opiniões se dividiram. Para essa pergunta um entrevistado do segmento discente respondeu que “Sim, porque aqui, disse ele, ela tem tanto no ensino médio quanto no curso técnico um ótimo ensino. Temos esse anexo dos professores e é uma escola que é conhecida, posso dizer, no Brasil. É muito conhecida esta escola.” Observa-se que o argumento do aluno se dá mais pelo fato de uma estrutura física e do prestígio que a escola ainda goza junto à sociedade do que pelo aspecto pedagógico propriamente dito.

Outro entrevistado do segmento discente foi mais realista, pois mesmo reconhecendo que a escola vem tendo um ensino de qualidade, ela apresenta alguns problemas. Ele reconhece isso ao afirmar que “Eu avalio como bom. Certo que tem alguns professores que deixam a desejar, mas é uma minoria que não consegue afetar o resto. Porque aqui os professores são capacitados, têm um grau de escolaridade alto, doutores, mestres e por aí vai. E tem uma relação boa com os alunos”. Analisando essa resposta, vamos verificar que o entrevistado refere-se ao fato de a qualidade do ensino estar associada à capacidade e titulação dos professores e não à qualidade das aulas por eles ministradas ou das reais condições de trabalho desses profissionais, além da boa relação mantida com os discentes. Mas, ao mesmo tempo, faz uma crítica a alguns professores que possuem uma qualidade inferior. Em nenhum momento ele atribui a qualidade do ensino ao modelo de gestão adotado na escola.

Por outro lado, três entrevistados, sendo um do segmento de egressos e dois do segmento docente reconhecem a má qualidade do ensino oferecido pela escola. O primeiro faz uma referência à queda da qualidade da formação técnica ao responder que “na parte técnica, antes o aluno ia para o campo e fazia as práticas e hoje não se faz, hoje o próprio funcionário da escola, trabalhador rural, faz esse tipo de prática e o aluno fica só na teoria. Aí eu acho que foi nessa parte que a escola caiu de qualidade”. Já o segundo entrevistado (professor), referindo-se à escola, declara que “Ela piorou, a qualidade caiu. A escola tem crescido em estrutura, mas o ensino não melhorou. Eu percebo que não melhorou vendo o aluno como técnico, vendo a escola como de formação técnica, nesses cinco anos ou um pouquinho antes, o ensino caiu de qualidade”. Observamos que esse entrevistado cita exatamente o período de vigência do marco que regulamentou o processo de eleição para diretor. O terceiro entrevistado respondeu objetivamente que “Não. Eu relaciono essa queda na qualidade do ensino à qualidade dos profissionais. Primeiro eu vejo essa salada de que é feita a matriz. Se você chegar na Secretaria de nossa escola vai ver turma formada com dois, três alunos, você vai ver o ensino integrado, enfim uma salada pedagógica”. Novamente mais um entrevistado remete a qualidade do ensino à má qualidade dos professores. Além disso, ele atribui também essa queda na qualidade às diversas alterações que são realizadas nas matrizes curriculares

dos cursos oferecidos. Novamente omite-se a relação da qualidade do ensino ao modelo de gestão adotado na escola.

Procurando explorar outro aspecto da qualidade e verificar se o processo de eleição para diretor refletiu não só na qualidade do ensino propriamente dito, mas na qualidade da escola como promotora desse serviço para a comunidade, perguntamos a integrantes dos quatro segmentos da comunidade escolar do *Campus* Barreiros (alunos, professores, técnico-administrativo e egressos) se a eleição do diretor havia propiciado uma melhoria na qualidade da escola. As opiniões ficaram novamente bem divididas.

Um representante do segmento discente, respondendo essa pergunta, manifestou-se dizendo “Melhoras eu não percebi não, se tem melhoras é muito pouco, mas do meu conhecimento não”. Outro entrevistado, agora do segmento técnico-administrativo, foi mais contundente na resposta ao afirmar que “Não, nesse ponto de vista, não”, ambos reconhecendo que não tinham percebido nenhuma melhora na escola em função do fato de o diretor ter sido eleito democraticamente.

Por outro lado, um entrevistado do segmento de egressos também reconhecendo não ter percebido nenhuma melhora na escola atribui essa ausência, sobretudo, ao fato de a escola ter sido transformada em instituto. Dessa forma, ele respondeu que “Sinceramente, não. Não melhorou não, principalmente depois que passou a ser IFPE, que na minha época era agrotécnica. Pelo contrário”. Percebe-se, então, que mais uma vez é tirada da gestão eleita a responsabilidade pela inexistência da qualidade da escola.

Outro entrevistado, desta vez do segmento administrativo, também afasta a possibilidade de a eleição do diretor influir na melhoria da qualidade da escola. E para justificar seu posicionamento ele levanta inúmeros problemas e falhas na administração eleita, sobretudo no que se refere à centralização da gestão, falta de oportunidade para a participação da comunidade nela e até de apadrinhamentos políticos. Esse depoimento merece ser transcrito na íntegra. Vejamos abaixo:

A forma de escolher o diretor eu não vou dizer que sim, porque existiu uma administração eleita, mas não boa no sentido escola-comunidade... porque se ele tivesse dado mais oportunidade para os coordenadores das áreas, delegado mais poderes para eles desenvolverem os projetos que a gente tinha em mente, eu acredito que nós não estaríamos passando por essa dificuldade. Mas o negócio foi meio assim, não deu oportunidades às pessoas que tinham projeto... Existiu assim... muita política, muito apadrinhamento nesse meio e os projetos não se desenvolveram... Outros colegas tinham seus projetos e não desenvolveram pelo fato de não terem aquele espaço no grupo; você é uma pessoa que não tinha participação no grupo, seu projeto poderia ser o melhor que fosse, que ele não desenvolvia. (Técnico-Administrativo)

Merece atenção um depoimento dado por uma entrevistada do segmento de egressos, que desta vez atribui à gestão a inexistência da qualidade da escola, enfatizando que isso foi consequência de questões administrativas, permitindo a análise de que como uma gestão eleita com o voto da comunidade escolar em cima de um projeto de gestão pode ser responsabilizada pela escola ter sofrido queda na sua qualidade. Vejamos o depoimento da entrevistada:

É justamente em relação à parte administrativa mesmo; eu acho que antes eu via todas as áreas, os setores funcionavam (suinocultura, bovinocultura, agricultura, apicultura) tudo funcionava; a cooperativa funcionava e a instituição tinha o retorno, tinha a renda, aí os alunos participavam, eram sócios cooperados. Então eles tinham que trabalhar e se associar à

cooperativa. Eu mesma era sócia em um período na cooperativa; a maioria dos alunos era assistido, como por exemplo o internato, o semi-internato de boa qualidade. (Egresso)

Mais um entrevistado do segmento técnico-administrativo também reconhece que não houve melhoria na qualidade da escola, deixando evidente em seu depoimento que essa inexistência da qualidade foi consequência de ineficiência administrativa da gestão escolar. Vejamos o depoimento na íntegra:

Essa escola ainda é referência na região. Eu fico triste em dizer que a escola hoje ainda tem um nome e esse nome está se apagando gradativamente, no momento em que você vê a quantidade de alunos sendo reprovados, repetentes, por falta de um trabalho mais eficiente com os professores e também com os técnicos. Antigamente os técnicos trabalhavam diretamente com os professores, os professores davam a teoria e os técnicos a prática, casava bem. Hoje em dia você vê uma separação grande, então quem só sai perdendo é o aluno. (Egresso)

Entretanto, houve entrevistados que admitiram existir uma melhoria na qualidade da escola relacionando essa melhoria ao fato de o gestor ter sido eleito democraticamente com o voto da comunidade escolar. Para ilustrar a opinião da maioria dos entrevistados que reconheceram existir essa melhoria, transcrevemos o depoimento de um entrevistado representante do segmento de egressos, que assim se expressou:

Com certeza. Porque lá não tinha alojamento feminino, hoje se tem um alojamento feminino; lá não tinha filhos de agricultores estudando na escola, a gente, a empresa em que eu trabalho, a gente fez um projeto com convênio com o INCRA e conseguiu que os filhos de agricultores fizessem processo seletivo e hoje eles estão estudando na escola. E a proposta é que venham outras turmas, que é o PRONERA. E assim abriu vários espaços, além de alojamentos que já foram construídos na escola e já estão inaugurados. Eu acho que ampliou muito a questão do espaço escolar. (Egresso)

Um entrevistado do segmento técnico-administrativo deu um depoimento que trouxe novos dados para nossa reflexão. Sua opinião é de que a queda ou a melhoria da qualidade da escola está relacionada à pessoa do gestor, independentemente da forma como ele é escolhido. Ele afirma objetivamente que “isso está muito em cima do gestor que vai entrar e junto com a equipe que direcionamento vai dar, que caminho vai dar dali pra frente àquela instituição”. Ele continua seu depoimento afirmando que “não está baseado em títulos, mas em cima da coerência, da visão de escola e do pedagógico que o gestor tem”. E encerra suas palavras enfatizando que “se entra um gestor que não tem conhecimento de escola, de uma escola agrícola, que não está bem ajustado com o lado administrativo, com o lado propedêutico, aí eu vejo que pode ter uma grande queda na qualidade da instituição”.

Analisamos os efeitos da eleição de diretores na qualidade do ensino e da escola e percebemos que alguns entrevistados reconhecem sim essa dependência. Mas, sobre essa questão vale lembrar o que afirma Paro (2003):

Com relação ao efeito das eleições de diretores sobre a qualidade do ensino, é preciso considerar que na atual situação de precariedade no funcionamento da escola pública, não será uma medida isolada, por mais importante que seja, que terá condições de provocar uma melhoria na qualidade da educação que seja percebida a curto prazo. (PARO, 2003, p. 118)

Para finalizar a análise da relação da qualidade da escola com a forma de escolha do gestor, transcrevemos integralmente o depoimento de um professor entrevistado que, novamente, isenta a dependência da qualidade da escola ao modelo de escolha do seu gestor. Vejamos:

É porque eu não tenho um pensamento político, eu vejo a instituição. Eu acredito que a pessoa que entra tem que primeiro pensar na instituição, no desenvolvimento dessa instituição. Não estou tirando o aspecto político da gestão, da essência do administrar. Ele vai ter de qualquer forma a política na administração. A eleição pode ser direta e eleger um gestor que não tenha capacidade de gerir, e muitas vezes pode entrar uma pessoa indicada e tenha condições de fazer muito mais pela instituição. (Docente)

1.7. A Eleição do Gestor e as Expectativas da Comunidade Escolar

A entrevista também procurou verificar se o fato de o diretor da escola ter sido eleito com o voto da comunidade escolar havia contribuído para o atendimento da expectativa dos seus vários segmentos. Essa pergunta teve por objetivo estabelecermos ainda uma relação entre a eleição do diretor e a democracia existente na escola considerando que, no nosso entendimento, uma vez eleita com a confiança da comunidade escolar isso deveria ser uma garantia da participação dessa mesma comunidade na definição, por exemplo, das políticas de ensino da instituição e que viesse satisfazer seus interesses e expectativas.

Feita a análise das entrevistas, constatamos que a maioria dos entrevistados afirmou que não teve suas expectativas correspondidas durante o tempo em que o gestor está ou esteve na escola. Foram muitas as justificativas para essa resposta, sobretudo em relação à qualidade de ensino. Para bem ilustrar o pensamento da comunidade, um entrevistado do segmento de egressos respondeu a pergunta dizendo:

Eu acho que nem tanto. A questão de professores, alguns iam hoje e ficavam dois, três dias sem dar uma aula e quando vinham davam um assunto rápido e pulavam para outro assunto. Você tem que ter mais um tempo para raciocinar e a escola no tempo em que estudei lá o professor chegava e dava o assunto, era uma coisa rápida e o assunto já atrasado. (Egresso)

Como se afirmou anteriormente, a questão pedagógica e a necessidade de uma melhor relação gestor-comunidade foi o tema mais discutido e utilizado pelos entrevistados para justificar suas respostas. Perguntado se a escola, em função de o diretor ter sido eleito, estava correspondendo suas expectativas, vemos o que um entrevistado do segmento discente respondeu:

As minhas não. Ela deixou muito a desejar. Não sei se foi por inexperiência do diretor, por ser o primeiro mandato dele, mas eu achei muitas falhas como ser humano. Ele poderia melhorar muitas coisas, tipo aparecer mais na escola, ter um maior contato com os alunos, tentar abranger tipo, esclarecer muitas coisas para os alunos, entendeu? E oferecer mais recursos e estrutura para o colégio e para os alunos, principalmente os internos. (Discente)

Outro entrevistado também do segmento discente, mais uma vez referindo-se à questão pedagógica e demonstrando que enquanto integrante da comunidade escolar não foi escutado em suas aspirações, assim se posicionou:

Teve muita coisa que não atendeu porque principalmente na parte do curso técnico: caprino, ovino, que a gente não tem aqui, isso aí eu gostaria muito de ter esse conhecimento e a gente não tem, como também codorna, cunicultura. A gente gostaria de ter as informações, mas não só na teoria, mas na prática também. E a gente não teve, porque o colégio não tem essa parte. (Discente)

Um entrevistado do segmento docente, também abordando o lado pedagógico da escola, respondeu a pergunta de forma contundente, justificando sua resposta com a afirmação de que sua escola, quanto à qualidade, estava devendo à sociedade. Vejamos:

Não. Não atende porque a gente vê a formação de nossos alunos, a qualidade do profissional tem caído um pouco, em função da carga horária, em função da fragmentação das disciplinas, a quantidade de disciplinas, o tempo que o aluno está passando no campo e a filosofia que tem feito no campo. Eu digo que a gente está devendo à população; não estamos atendendo, não estamos conseguindo manter aquela qualidade de uns anos atrás. A gente deve à sociedade. (Docente)

Agora, ao contrário das respostas analisadas anteriormente, alguns entrevistados reconheceram que a escola atendeu, sim, suas expectativas enquanto integrantes da comunidade escolar. Houve um caso em que um entrevistado do segmento de egressos afirmou ter sido atendido em suas expectativas e atribuiu esse atendimento a seus próprios esforços, respondendo que “Correspondeu, pois eu só ia mais para estudar, estudar de manhã, estudar à tarde. Essa era minha função lá. Com certeza. Eu fiz estágio na agroindústria de lá; eu fazia estágio na parte da manhã e estudava à tarde. Com certeza contribuiu bastante; aí nessa parte educacional sem problema”.

Outro entrevistado do segmento de egressos também declarou ter tido suas expectativas atendidas pela escola e mais uma vez fez referência à qualidade do ensino oferecido na instituição. Mas, contraditoriamente, ele afirma que teve seu aprendizado mais desenvolvido a partir do momento que saiu da escola, deixando revelar que havia falhas no trabalho pedagógico. Vejamos a resposta na íntegra:

Correspondeu em termos de qualidade de ensino. Assim... a qualidade de ensino era ótima, mas... é aquilo que eu acho que todo técnico em agropecuária tem, uma coisa é você estar lá na escola vivenciando aquele assunto e quando você vai trabalhar, a realidade é totalmente diferente. Só que, assim, eu aprendi muito depois que eu saí da escola, porque assim, comecei a estagiar na cooperativa, mas também a gente vê as dificuldades e as diferenças do ensino e aprendizagem lá na teoria e você utilizar na prática. Mas, assim, eu acho que o ensino da escola foi ótimo, eu aprendi demais e contribuiu muito para minha formação. (Egresso)

Ainda consideramos oportuno analisar uma resposta dada por uma entrevistada do segmento de egressos. Salientamos que foram os egressos que melhor tiveram condições de responder a essa pergunta em função de já estarem fora da escola e terem tido a oportunidade de vivenciar as duas gestões: a atual, que foi eleita após a instituição do Decreto nº 4.877/2003 e posteriormente afastada em consequência de um Processo Administrativo Disciplinar, e a anterior, que exerceu dois mandatos consecutivos. A entrevistada declarou ter

tido suas expectativas correspondidas pela escola e justificou sua resposta com o fato de ter dado sequência em seus estudos com bastante sucesso. Vejamos a resposta na íntegra:

Sim, porque se não hoje eu não estava formada e cursando mestrado... hoje eu sou mestranda. Por isso eu fiquei preocupada, porque eu pensei que a escola fosse fechar por conta disso (referindo-se à crise que culminou com o afastamento do diretor). Uma instituição em que a minha turma, vamos dizer 90% passaram no vestibular, depois que concluíram o curso e os que não passaram foi porque não fizeram, todos são atualmente agrônomos, veterinários e eu sou bióloga. Enfim todos estão formados e alguns continuaram como técnicos, mas sempre felizes. E hoje eles voltam à escola e se questionam: o que era a escola antigamente e o que é hoje. Estamos decepcionados. (Egresso)

Se analisarmos com detalhes essa resposta vamos observar que a ex-aluna do *Campus Barreiros*, mesmo reconhecendo que teve suas expectativas atendidas pela escola, e exemplifica esse atendimento com o seu sucesso no mundo acadêmico - ela não fez referência à formação técnica, função principal da escola - faz referência a alguns problemas da escola de hoje, sobretudo ao fato de sua equipe gestora está no momento respondendo a um Processo Administrativo Disciplinar, e encerra sua declaração dizendo estarem (ela e os outros egressos) decepcionados com a atual situação da escola.

Um fato, porém, nos chamou bastante a atenção: quase a totalidade dos egressos entrevistados afirmou que teve suas expectativas atendidas pela escola. Por outro lado, quase a totalidade dos discentes, docentes e técnico-administrativos afirmou o contrário, que não está tendo suas expectativas atendidas. Esse dado nos leva a constatar que aqueles que estão na escola hoje e que responderam negativamente quanto ao atendimento de suas expectativas são exatamente os que vivenciaram a gestão do diretor eleito sob a égide do Decreto nº 4.877/2003 e, portanto, os reflexos dessa eleição sobre a comunidade escolar não foram e não estão sendo positivos.

1.8. A Contribuição da Eleição do Diretor para a Melhoria da Escola em Relação ao que ela era antes da Introdução desse Processo

Ainda visando constatar e analisar os reflexos do processo de escolha dos diretos através da eleição direta no cotidiano escolar, perguntamos à comunidade do *Campus Barreiros* se a eleição do diretor havia contribuído para a melhoria da escola em comparação ao que ela era antes da introdução desse processo, introduzido e regulamentado pelo Decreto nº 4.877/2003. Sobre essa, questão Lima (2007) lembra que:

A escolha do administrador escolar constitui-se em um instrumento necessário para que a escola deixe de ser um espaço de poder e de autoritarismo de diretores que a consideram sua propriedade e a administram da maneira como desejam, adotando um posicionamento e uma prática reveladores de condutas corporativistas e de clientelismo político. (LIMA, 2007, p. 51)

Das respostas obtidas com as entrevistas, destacamos duas que revelaram fatos merecedores de uma análise. Um dos egressos entrevistados respondeu dizendo que “muitas pessoas falam que antes a escola tinha uma forma de ensino, como se fosse o aluno chegar e ter uma prática, ter tudo para ele acompanhar passo a passo. Essas são as informações que eu

tive de pessoas que se formaram há tempos atrás. Isso por conta da administração”. Observamos que o entrevistado respondeu que não houve melhoria na qualidade da escola e atribui essa ausência à administração, porém não especifica em que aspecto está essa responsabilidade.

Já um entrevistado do segmento docente também admite que a eleição não contribuiu para a melhoria da qualidade da escola, mas atribui a responsabilidade pela ausência de uma melhoria à baixa qualidade dos profissionais que lidam com a formação do aluno, sobretudo aqueles que a planejam, e às constantes mudanças no plano pedagógico. Vejamos o que diz o professor:

Não vejo melhoria. Eu relaciono primeiro essa queda na qualidade da escola à qualidade dos profissionais. Primeiro eu vejo essa salada de que é feita a matriz. Se você chegar na Secretaria de nossa escola vai ver turma formada com dois, três alunos, você vai ver o ensino integrado, enfim uma salada pedagógica. (Docente)

Ainda objetivando verificar os reflexos da eleição de diretor no cotidiano escolar, perguntamos à comunidade do *Campus* Barreiros se o processo permitiu mudanças perceptíveis na forma de administrar a escola. Essa pergunta gerou respostas confusas e até conflituosas entre si. Um entrevistado do segmento de egressos, quando perguntado se havia percebido mudanças na forma de administrar a escola após a eleição, ele respondeu “acho que ficou até melhor, pois eles (os alunos) chegam no candidato que eles já conhecem, com quem eles já trabalham e não chegam a uma pessoa de fora, que não sabem a sua forma de trabalhar e assim eu acho que gera o conflito com a comunidade escolar”. Essa resposta, embora confusa, deixa revelar que o entrevistado enxerga ter possibilitado uma maior aproximação da comunidade escolar com o candidato eleito já que este fora escolhido entre integrantes da própria comunidade, com quem já têm convivência.

Por outro lado, um entrevistado do segmento discente também reconheceu ter havido melhoria na maneira de administrar a escola, mas ressaltou que essa melhoria se deu pelo fato de o gestor ter passado a ouvir mais o alunado, deixando revelar que, na opinião desse aluno, passou a existir mais democracia na escola, embora essa democracia tivesse um caráter mais eleitoreiro do que uma gestão democrática na sua essência. Vejamos o que disse o aluno:

Assim, a diferença maior que eu achei foi a questão da opinião dos alunos e, assim... do diretor seguir a proposta do alunado. Porque é aquela coisa, se você está numa gestão democrática, para você conseguir votos você tem que colocar propostas e o diretor que estava na época cobrou proposta para o alunado, que votou naquelas propostas que eles achavam mais corretas. (Discente)

Analisando mais cuidadosamente essa resposta, podemos perceber que ela se contradiz com as principais opiniões da comunidade escolar, analisadas ao longo deste trabalho, pois anteriormente havíamos percebido nas respostas dos entrevistados que na escola não havia uma gestão democrática porque não havia mecanismos de participação da comunidade escolar na gestão e, por consequência, não havia sua participação efetiva na gestão da escola. Esse fato contraria os princípios da eleição direta para diretor escolar, pois “A escolha dos diretores através do voto da comunidade educativa torna-se um dos meios para se estabelecer a administração por colegiados e a participação de todos na tomada de decisões”. (LIMA, 2007, p. 55)

2. O Olhar da Comunidade Escolar do *Campus* Belo Jardim

2.1. A Importância da Eleição de Diretor Segundo a Comunidade Escolar

Inicialmente as pesquisas realizadas no *Campus* Belo Jardim do Instituto Federal de Pernambuco tiveram o propósito de verificar como a comunidade escolar via a eleição direta como processo de escolha do diretor. Durante as pesquisas com os diversos segmentos dessa comunidade, foi perguntado aos entrevistados o que eles achavam da eleição direta como processo de escolha do diretor geral da instituição.

As respostas dessas entrevistas evidenciaram que, além de considerar a eleição o processo mais democrático entre os demais, os entrevistados argumentaram para justificar seu posicionamento favorável ao processo o fato de ele ser importante, pois através dele ao eleitor é permitido o exercício da democracia e da cidadania. Além disso, foi levantada pelos entrevistados a questão da proporcionalidade, do peso do voto por segmento da comunidade escolar, sobretudo o segmento discente cuja maioria deixou clara sua opinião contrária ao fato de o voto dos servidores ter peso maior que do aluno. Foi dito ainda que o processo permite a liberdade de escolha pela comunidade escolar, permite a renovação da gestão com a alternância de poder, evitando o continuísmo e favorecendo o fim da indicação pela lista tríplice. Quanto aos aspectos negativos apontados na pesquisa, foi dito que o processo favorece apenas a disputa política não se priorizando a escola e a educação, que provoca uma paralisação na escola pela falta de experiência do gestor eleito e que o processo permite a manipulação dos alunos eleitores. Todas essas questões serão analisadas neste trabalho seguidas dos argumentos apresentados pelos entrevistados para justificar seus posicionamentos. Esse pensamento expresso pela comunidade escolar do *Campus* Belo Jardim vem corroborar com o que afirma Dourado (2008) quando diz:

Embora as eleições se apresentem como um legítimo canal na luta pela democratização da escola e das relações sociais mais amplas [...] é necessário não perdermos de vista as limitações do sistema representativo numa sociedade de classes, assentada em interesses antagônicos e irreconciliáveis. Não queremos, todavia, imputar à eleição, por si só, a garantia da democratização da gestão, mas defender essa tese enquanto instrumento para o exercício democrático. A nosso ver, é fundamental ampliarmos os horizontes da democratização da gestão, enfatizando conjuntamente a forma de escolha e o exercício da função. (DOURADO, 2008, p. 85)

2.1.1. A eleição como a forma mais democrática de se escolher um gestor

As pesquisas realizadas no *Campus* Belo Jardim revelaram que a maioria dos entrevistados se posicionou favoravelmente à eleição direta como processo de escolha do diretor da escola, por considerá-la o processo mais democrático entre os existentes e também por se constituir numa boa oportunidade de o eleitor poder escolher o que é melhor para sua comunidade. Esse pensamento pode ser bem ilustrado pela fala de um entrevistado do segmento administrativo, ao afirmar: “Eu acho importante porque a democracia é isso, a pessoa votar, escolher, né? Eu acho muito importante que a gente possa escolher o diretor da gente.” Importante também foi a opinião dada por um aluno que afirmou ser “importante para a escola que tem todo o lado democrático, que não é só um grupo de professores que elege, a participação dos alunos é importante sim, a democracia.”

Sobre esse pensamento, faz-se oportuno lembrar MARÉS (1983, p. 50) quando declara: “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...”

Outros entrevistados também externaram seu posicionamento em favor da eleição direta, conforme transcrição abaixo:

A minha opinião é que esse tipo de medida é uma forma democrática, através do planejamento de cada candidato vaise unir através de eleição e se formar um bom diretor.” (Egresso)

É uma coisa que considero ideal porque está ouvindo a opinião tanto dos alunos quanto dos funcionários. Cada aluno dá sua opinião para ver quem vai ser a melhor pessoa para administrar a escola. (Aluno)

Eu acho perfeitamente importante como acontece o processo. É importante a participação democrática das pessoas. (Administrativo)

Vejo como um processo democrático, onde nós vamos ouvir, certo, todos os segmentos da escola; tanto da parte administrativa, quanto docente, discente. (Docente)

2.1.2. A questão da proporcionalidade dos votos

Outra questão levantada pelos entrevistados, sobretudo pelo segmento discente, foi em relação ao peso do voto por segmento escolar. As opiniões se dividiram bastante. Vale salientar que as reflexões quando feitas pelo segmento discente, sendo favorável ao peso maior para o voto dos servidores, enfatizaram a experiência como fator primordial para eles merecerem esse peso maior no colégio eleitoral. Já os discentes que se posicionaram contrários ao peso maior para os servidores apresentaram como principal argumento o fato de os servidores serem sempre os que decidem a eleição. Abaixo transcrevemos o depoimento de três alunos que fazem suas reflexões acerca dessa questão:

Eu concordo com o professor ter seu voto mais válido do que o do aluno, porque eles são pessoas mais maduras que o aluno e eles já têm outra visão, eles acompanham os processos escolares. Têm alunos aqui que só vêm durante um período. Eu mesmo procuro sempre estar atualizado sobre o que ocorre aqui na escola, mas nem todos fazem isso. (Discente)

Bom, o voto das pessoas que são funcionários do colégio eles pesam mais do que o voto do aluno. Eu não acho isso uma coisa tão certa, porque como os administradores têm um determinado candidato e as propostas dele forem direcionadas para os servidores, essas pessoas ficam do lado dele e se ele não consegue atingir todos os alunos, e o aluno queria escolher um determinado diretor, esse diretor pode ser que não seja eleito por conta da maior pontuação que esses funcionários possuem. (Discente)

Em parte ela é boa em outra não, porque no caso dos alunos votarem para eleger um diretor, a maioria passa dois ou três anos no máximo aí não tem uma consciência maior sobre a escola como era antes. E os técnico-administrativos, eles têm mais experiência aqui na escola, sabem como era

antes e se pode melhorar mais. Eu acho que deveria ser um peso maior para os administrativos por causa da experiência que eles têm aqui no colégio. (Discente)

2.1.3. As vantagens do processo de eleição direta para diretores

A pesquisa procurou saber também junto aos segmentos da comunidade escolar do *Campus* Belo Jardim do IFPE quais as vantagens que o processo de eleição para diretores possibilita para a instituição. As respostas revelaram que a comunidade está convicta da importância desse processo quando apresentaram argumentos que foram desde a eleição como forma de exercício da cidadania até a possibilidade de pôr fim ao continuísmo que sempre predominou nas instituições de ensino agrícola, passando ainda ao fato de ser um marco para o fim da famigerada lista tríplice.

a) A eleição favorece o exercício da cidadania

De acordo com as respostas obtidas, a pesquisa revela que os entrevistados, representados na fala de um integrante do segmento docente, reconhece nas eleições um exercício importante da cidadania, sobretudo para os alunos. Vejamos a resposta abaixo:

Eu acho muito positivo, porque se nós levarmos para o lado político, que é uma ação política, nós estamos trabalhando com nossos alunos a questão da cidadania. Exercer a questão da escolha, a livre escolha; e essa livre escolha vai refletir lá também na escolha nos nossos municípios (deputados, prefeitos, senadores...). E o aluno, não só o aluno, mas o servidor como um todo sabe, vai ter um momento que ele vai saber dizer qual o melhor para a instituição ou não. E por ser por eleição, se não der certo, eles tomam conta de tirar. Em quatro anos eles tiram, ninguém é eterno. (Docente)

b) A eleição permite a liberdade de escolha pela comunidade escolar

Um dos argumentos bastante significativos apresentados pelos entrevistados na pesquisa com relação à eleição para diretor diz respeito à possibilidade de o processo permitir ao eleitor a liberdade de escolher o que é melhor para si, para sua escola e para sua comunidade. Neste caso foram selecionadas falas de representantes dos quatro segmentos da comunidade escolar:

Eu acho que no momento em que a gente vive, cabe a gente escolher qual é o melhor pra gente em todas as áreas. (Administrativo)

O processo de eleição do diretor é muito importante para o aluno porque o aluno tem sua escolha. Porque geralmente em toda escola e em um tudo há sempre os dois lados. O aluno consegue visualizar o que aquela pessoa está dizendo, o que vai fazer e o que ela já fez em toda sua carreira. O aluno vai ter oportunidade de ver se aquele professor teve um passado bom ou ruim, se ele tem a capacidade de se eleger, se realmente ele é sincero no que está dizendo. Você sabe... O seu passado vai dizer mais ou menos como vai ser o seu futuro. O aluno vai ter poder de escolha. (Aluno)

Então ele tem livre escolha pra optar naquilo que ele acha melhor, em termos da escolha desse candidato que ele se identifique, com o seu processo de ensino-aprendizagem, no que diz respeito ao gestor futuro daquela instituição de ensino e que seja um processo aberto à comunidade também; que ela não fique restrito somente a parte escolar também, por que a escola deve ser aberta e com essa condição da eleição direta, o gestor vai ter uma condição mais ampla para administrar. (Docente)

Sobre a eleição direta eu acho que cada candidato propõe o que vai fazer dentro dos quatro anos, a partir daí se escolhe. Por várias vezes muitos deles propõem o que vão fazer e muitas vezes não cumprem, é muita conversa, muito falatório. (Egresso)

c) A eleição possibilita uma renovação na gestão, evita o continuísmo

Outros argumentos que merecem uma análise foram apresentados por dois entrevistados para demonstrar a importância da eleição como processo de escolha dos diretores escolares. Esses entrevistados defenderam a eleição afirmando que ela representa uma renovação e evita que um mesmo gestor permaneça no poder por muito tempo, como era comum das escolas de ensino agrícola. Os mesmos argumentaram ainda que esse processo pode significar a melhoria do currículo da escola, a melhoria das condições de estudos dos alunos e favorecer o surgimento de oportunidades para a capacitação dos professores. Abaixo seguem os depoimentos dos dois entrevistados:

Minha opinião é que geralmente não pode ficar um diretor sempre na mesma escola, isso tem que evoluir, pois uma gestão só na mesma escola fica muito visível, as pessoas já começam a gostar, outros não gostam, por causa disso que tem que mudar. Por isso é bom continuar tendo essas eleições de 4 em 4 anos. Por isso tem que continuar mudando, trocando de gestão, porque assim pode ser que melhore um pouco o currículo da escola, melhorem as condições de estudos do aluno. E também motivar os professores a aprender mais. Exemplo do mestrado, doutorado, se atualizar para ensinar melhor os alunos. (Egresso)

Na minha opinião, eu que nasci em 1962 e minha geração foi castrada pela ditadura, pelo sistema do Brasil na época, eu fui adolescente na década de 70 e fui militante estudantil, a minha geração foi de muita consciência política e era uma coisa maravilhosa. As eleições no Brasil em todos os setores e na escola é fundamental, porque a renovação dá oportunidade de a comunidade escolher e têm as coisas que são benéficas, que pode-se discutir mais na frente. (Docente)

d) A eleição favorece o fim da indicação pela lista tríplice

Qualquer profissional ou estudante que faça ou tenha feito parte de uma instituição federal de ensino, sobretudo de ensino agrícola, sabe que uma das mais históricas bandeiras de luta dessas comunidades foi o fim da famigerada lista tríplice para escolha do diretor daquelas instituições. Esse processo perdurou por muitos anos na maioria das escolas da rede federal. Daí consideramos o argumento do entrevistado como sendo muito importante por reconhecer e defender a eleição para diretores pelo fato de a mesma possibilitar o fim do processo por lista tríplice. Segue o depoimento do entrevistado:

Da forma como era antigamente, com aquela lista tríplice, era muito complicado, ali era indicado né? E às vezes o diretor não era a pessoa que correspondia aos anseios da comunidade, era complicado; é lógico que votar e escolher é muito mais importante. (Administrativo)

2.1.4. As Desvantagens do Processo de Eleição Direta para Diretores

Para uma melhor compreensão do significado e importância do processo de eleição direta para diretores escolares, na concepção dos segmentos da comunidade escolar do *Campus* Belo Jardim, resolvemos também perguntar aos entrevistados se eles viam algum aspecto negativo, ou melhor, alguma desvantagem nesse processo, em relação ao processo simplesmente por indicação. A pesquisa constatou que na instituição pesquisada havia entrevistados contrários ao processo e outros que, mesmo favoráveis, apontavam algumas restrições que merecem uma análise neste trabalho.

a) O processo favorece a disputa política e não prioriza a escola, a educação

Uma justificativa colhida junto a dois entrevistados do segmento docente que se posicionaram contrário ao processo de eleição revelava que ela favorecia a candidatura de pessoas que possuem pouco ou nenhum compromisso com a educação, com a qualidade do ensino e visam prioritariamente à disputa pelo poder. E ainda trazem à discussão a questão do corporativismo. Talvez aí esteja presente a concepção de que a escola não é um espaço político, contrariando o que defendem grandes estudiosos da educação, que afirmam ser a escola um espaço de discussão e embates políticos importantes para a sociedade. Vejamos as respostas de dois entrevistados:

Eu ainda acho muito falho e a gente percebe muito a disputa dos grupos para exercer o poder e não se preocupam muito com a proposta ligada à educação. Eu acho que durante as campanhas, debater os projetos, os temas, procurar pessoas mais capacitadas para defender e colocar em prática suas ideias, mas o que realmente eu presenciei e presencio é uma disputa para se alcançar um cargo e muitas vezes essa disputa dificulta qualquer projeto para quem chega ao poder colocar em prática qualquer projeto. Então, infelizmente, eu não tenho uma experiência muito positiva, não tenho visto essa prática positiva. É necessário amadurecer. (Docente)

Então, falta ainda nas pessoas, nesse tipo de eleição, aquele comprometimento de pensar na educação, de escolher um gestor que esteja comprometido, que saiba que ele vai fazer uma boa gestão, voltada para a educação, que o projeto dele seja voltada para isso. Mas, infelizmente as pessoas não observam isso, elas observam muito o favorecimento, o que ela vai ganhar com aquilo. (Docente)

b) A eleição provoca uma paralisação na escola

Um único entrevistado do segmento administrativo, externando seu posicionamento contrário ao processo de eleição para diretor, argumenta que o processo não garante a eleição de um gestor com experiência administrativa e isso pode provocar uma paralisação nas atividades da escola, porque haverá a necessidade de esse diretor eleito primeiro adquirir experiência para poder começar a trabalhar. Diz ele que nesse tempo a escola não consegue andar. Ele estabelece ainda uma comparação da função de gestor escolar com um gerente de

banco, que para exercê-la é necessário antes uma qualificação, um treinamento, numa visão de educação nitidamente empresarial e não política. Vejamos abaixo o depoimento do entrevistado:

Eu tenho uma ressalva: é que muitas vezes os diretores não têm experiência em gestão e ocorre que, quando não têm experiência, algumas vezes para eles se adequarem à situação, a escola perde com isso. Eu tenho uma forma assim, talvez diferente de pensar a esse respeito. Eu acredito que a escolha de um diretor de qualquer instituição federal deveria ser como é de gerente de banco. O gerente do Banco do Brasil, por exemplo, é treinado para aquilo, então a função dele é essa; agora ele passa quatro anos num canto, quatro em outro, sem ter vínculo com ninguém, sem ter dependência com ninguém. Acho que a escola funcionaria melhor se fosse assim. (Administrativo)

c) O processo permite a manipulação dos alunos eleitores

Talvez o argumento mais forte para aqueles que apontam aspectos negativos para o processo de eleição direta para escolha de diretores escolares seja o fato de o mesmo permitir a manipulação dos alunos na hora de votar, sugerindo que os estudantes não estão preparados para expressar livremente sua vontade, sendo muitas vezes influenciados por professores e outros servidores da escola. Esse pensamento contraria a afirmação de vários autores que reconhecem a escola como um espaço onde o jovem tem e deve ter as primeiras experiências políticas para o exercício da cidadania. Os entrevistados também lembram a existência ainda hoje do clientelismo político com o uso do mecanismo do voto dado em troca de favores. Vejamos os depoimentos dos entrevistados:

A eleição envolve muitos alunos e aí eu acho que manipulam muito os alunos no voto dos professores. A esse respeito eu não concordo muito não. (Egresso)

Têm coisas boas, mas tem seu lado negativo. A massa, que é a maioria dessas pessoas, são influenciadas; como aqui não é uma escola de pessoas maduras, podemos dizer eles são pessoas influenciáveis, ele vota em fulano eu também vou votar, é, esse professor é bonzinho, ele vai ser mais liberal; já tem aquele que é democrático, segue todas as leis, é uma boa pessoa, só que é aquele professor exigente, que cobra do aluno, muitas vezes o aluno não vai querer aquele diretor. Poxa, a escola vai ficar muito chata. Com aquele outro vai ser mais liberal. Aí é o lado negativo. (Aluno)

É bom e ao mesmo tempo é muito complicado no sentido do alunado, porque existe muito... assim... eles trocam muito... não é o conhecimento daquele diretor que está entrando, eles trocam favores com alunos e vai se formando uns eleitores que votam não procurando ver o que realmente é bom para a escola. É isso o que a gente acha; embora, assim, dentro dos funcionários e alunos a preocupação que eu vi nessa eleição passada nossa é que agora é assim, o alunado não vota por conhecimento, aí isso eu acho errado. (Administrativo)

Não sei nas demais escolas, mas aqui na nossa Escola eu vejo assim que através da eleição direta como até pela própria formação do aluno, as pessoas usam ainda esse mecanismo de influência negativa, de manipulação. (Docente)

2.1.5. A eleição de Diretor e a Gestão Democrática na Escola Pública

a) O gestor eleito e o exercício da gestão democrática

Sabemos que quando se discute a eleição como processo de escolha de diretores de instituições públicas de ensino o primeiro argumento que vem na cabeça daqueles que a defendem é o de que a eleição garante a democracia dentro das escolas. Entretanto, como resultado de muitos estudos realizados, vários autores já se posicionaram a respeito, alguns deles afirmando que não se pode atribuir simplesmente à eleição a garantia da existência da democracia nas escolas. Complementam dizendo que para ela existir é necessário que a eleição venha acompanhada de mecanismos que garantam a participação da comunidade escolar na tomada de decisões no interior dessas instituições. Vejamos o que declarou Prais (1990) a esse respeito:

A proposta de eleição direta do diretor tem sido tomada como sinônimo da efetivação da democratização escolar, entretanto, a proposta por si só não garante a democratização da escola. Pois, independentemente da forma de provimento do cargo, deve-se considerar prioritariamente a maneira como será exercida esta função [...] Deve-se, pois, manter em evidências que, se a proposta de eleição de diretor for considerada como a única garantia de democratização da escola, então corre-se o risco de restringir-se à simples substituição de pessoas no poder, e assim, perder de vista o legítimo anseio da democratização da escola enquanto espaço educativo para a participação e a cooperação necessárias ao exercício da cidadania. (PRAIS, 1990, p. 86/87)

Então, objetivando verificar o pensamento da comunidade escolar do *Campus* Belo Jardim do Instituto Federal de Pernambuco sobre o assunto, perguntamos aos entrevistados se eles viam necessariamente uma relação entre a existência de uma gestão democrática em sua escola com a forma de seu gestor ter sido escolhido por eleição direta, ou seja, se um diretor eleito com o voto da comunidade escolar obrigatoriamente deve fazer uma gestão democrática. Alguns dos entrevistados afirmaram não haver uma relação obrigatória entre democracia e a eleição do diretor, porque nem sempre um gestor eleito exerce uma gestão democrática, e o contrário também é possível de acontecer, ou seja, um gestor nomeado pode fazer uma gestão com a participação da comunidade escolar. Esses entrevistados declararam que a democracia depende da “cabeça” do gestor e de ele cumprir com os compromissos assumidos durante a campanha eleitoral.

Numa análise mais cuidadosa vamos perceber que os dados da entrevista revelam que alunos e servidores veem a garantia do exercício de uma gestão democrática quando o gestor é eleito, pois nesse processo existe a política do compromisso do eleito com a comunidade que o elegeu. Mas podemos concluir também que os entrevistados têm uma clareza de que muitas vezes os candidatos eleitos, após assumirem o poder, esquecem-se de seu compromissos e exercem uma gestão autoritária, centralizadora e personalista. Vejamos abaixo o posicionamento de alguns dos entrevistados:

Com certeza, depende. O voto tem que ser democrático e cada um tem o direito de votar em quem quer, torcer por quem quer. Agora, eu acho que mesmo o diretor não sendo eleito, a escola pode ser democrática. Porque mesmo ele não sendo eleito, nós temos o direito de escolher o que é melhor pra nós. (Egresso)

Não necessariamente, porque apesar do diretor ser eleito democraticamente isso não garante que depois dele ser eleito ele vai fazer um trabalho democrático. Isso só garante que o diretor saiba o que os alunos querem, mas isso não significa que ele vai ser democrático, ele pode passar uma coisa e depois ser outra; mostrar que vai fazer alguma coisa e depois fazer outra. (Aluno)

Não, creio que não, porque muitas vezes ele pode ter sido eleito, ele está ali naquele local por um ato da democracia, mas a partir do momento que ele entrou ele pode exercer outro ato não de democracia, mas do tipo manipular a escola só ao redor dele, não escutar os outros, não ter a democracia, ele é quem manda e ele quem dita as coisas, tipo uma ditadura. (Aluno)

No caso da escola, eu ainda defendo que deve ter a eleição, eu acho que quando é indicado, a questão do autoritarismo, de interesses, aí é mais forte. Por isso eu acho que deve haver a eleição. Mas a gente pode ter um diretor eleito que é autoritário [...] ter toda gestão dele o oposto do que ele pregava antes. Isso aí é muito comum, mas eu acho que a gente tem pelo menos a oportunidade de cobrar. (Administrativo)

Não pode. Quando ele é indicado ele deve favor, porque ele foi indicado. Então eu acho que quando ele deve favores, como é que ele vai fazer uma gestão democrática? O pensamento dele, o pensamento de todos, se ele está sempre na dependência daquele que o nomeou? Muitas vezes, o pensamento daquele, a ideologia daquele, porque aquele que o nomeou o nomeou com algum objetivo. Então o objetivo a ser seguido vai ser daquele que o nomeou. Então, eu acho que não tem condição de ser uma gestão democrática quando ele é nomeado. (Docente)

b) Um olhar da comunidade sobre a democracia na escola

Visando confirmar ou não o que foi constatado na pergunta da questão anterior, foi solicitado à comunidade do *Campus* Belo Jardim do Instituto Federal de Pernambuco que avaliasse se considerava sua escola uma instituição democrática. O objetivo foi observar a postura do gestor eleito por aquela comunidade.

As respostas a essa pergunta revelaram que a maioria dos entrevistados concordou que sua escola era democrática e os que apontaram a escola como sendo democrática assim o fizeram apresentando como principal argumento o fato de o diretor ter sido eleito democraticamente com o voto da comunidade, como afirmou um aluno: “Acho que sim, porque eles estão dando a opção de disputar e a gente pode escolher o que achar melhor”, mas não souberam apontar atitudes e comportamentos da gestão ou da escola em si que revelassem a existência da democracia. Outros, porém, uma minoria, disseram que a escola estava muito longe de ser democrática, mesmo o gestor tendo sido eleito democraticamente. E, segundo os entrevistados, os atores da comunidade escolar não eram escutados em seus anseios ou não tinham qualquer participação nas instâncias de decisão da instituição. Vejamos o resultado das entrevistas:

Sim. Porque democracia ela requer de você, sempre que necessitar, os pontos positivos e negativos durante a administração, tanto do curso quanto da direção; a gente sempre tava correndo atrás, e tudo que a gente queria dentro das normas, a gente conseguia. Eu acho que se você correr atrás, se você

buscar os seus objetivos da maneira correta, isso pode ser conseguido. (Egresso)

É democrática até certo ponto. Existem pontos em que você quer falar e você é engolido por uma determinada pessoa na administração, seja qualquer uma dessas pessoas. Acho que deveria ser dada mais atenção ao que o aluno fala aqui na escola, entendeu? Até porque a gente sabe que as pessoas da administração elas têm muitas tarefas e talvez não tenham tempo. O pessoal interno, que a pessoa vê muito é... tem um que tá faltando isso no quarto, aconteceu isso, aconteceu aquilo outro, se você for direto a alguma coordenação maior para falar isso. Deveria ser dada mais atenção ao aluno que quer fazer aquela denúncia ou um pedido, eu acho que deveria ser assim. (Aluno)

Em relação ao que era antes, é. É porque, veja, então a gente tinha um processo que aqui quem mandava na escola não era o diretor da escola, quem mandava na escola eram os políticos lá fora. Então os funcionários não tinham vez, né? O diretor era totalmente manipulado por políticos. Então, isso a gente não pode nem chamar de ditadura interna, porque não existia nem uma ditadura interna, era uma ditadura externa mesmo, era um coronelismo fortíssimo, aquilo era absurdo. (Administrativo)

É. Ela é democrática em alguns pontos. Hoje com a mudança de Agrotécnica para Instituto, eu não sei até que ponto somos democráticos. Há democracia, pois muitas coisas vêm da noite para o dia; assim, de cima para baixo e a gente... Democracia não é dessa forma. Eu não sei até que ponto, hoje, eu não sei lhe dizer realmente se... Até que ponto a nossa escola é democrática. A gestão está tentando ser democrática, tá muito novo para avaliar. Tem que ser a escola como um todo. Até na sala de aula, a relação professor-aluno. (Docente)

c) Os canais de participação da comunidade na gestão escolar

Ainda objetivando verificar se realmente havia democracia na escola pesquisada e se a comunidade entrevistada saberia relacionar a democracia com os elementos que a caracterizam, foi perguntado aos entrevistados se na sua escola havia mecanismos ou canais que garantissem a participação da comunidade escolar na gestão. Analisando as respostas constatamos que a maioria dos entrevistados não sabia informar sobre essa existência ou não sabiam que canais eram esses, deixando muito clara a impressão de que a comunidade ainda não tem uma concepção formada sobre o que é democracia na escola e de que forma essa democracia pode ser exercida na prática. A respeito disso Paro (2003) defende que:

Há de se sustentar para os efeitos e relações que o processo eletivo pode manter com outras medidas que visem transformar tal estrutura. Destacam-se aqui as que se referem à criação e implementação de mecanismos de ação coletiva no interior da escola, como os grêmios estudantis, as associações de pais e professores e especialmente os conselhos de escola [...] (PARO, 2003, p. 116)

A pesquisa revelou ainda que dos segmentos entrevistados apenas os egressos, por unanimidade, afirmaram existirem espaços para a participação da comunidade na gestão da

escola, como declarou um deles dizendo “Na minha época sempre havia coesão entre a direção e os alunos. Todo mundo sempre estava participando, dando opinião”. Vale salientar que esses egressos entrevistados vivenciaram apenas a gestão que já concluiu seu mandato. Vamos às respostas da entrevista.

Existe. Um exemplo é participando no Conselho. O Conselho que é formado pela direção, coordenação em geral, professores e o aluno que é escolhido pela eleição, pela instituição, para participar dessa votação. É muito boa essa participação. (Egresso)

Eu tenho informações de que já foram solicitadas informações dos alunos pra ver se tal curso ia ser apropriado pra escola, se seria bom. Nisso eles estão visando, prevendo colocar aqui o superior de Agronomia, Educação Física, Zootecnia... Isso eles estão perguntando aqui, aos alunos pra ver se eles concordavam com isso, pra ficar melhor pra eles. (Egresso)

Às vezes até a gente tem, só que alguns alunos simplesmente não ligam. Por enquanto não, né. Eu acho que esse canal só vai ser criado agora com o grêmio, que o grêmio é que pode fazer essa parte dos alunos com a gestão. (Aluno)

Até o momento não se apresentou nada do tipo. Na anterior tínhamos alguns aspectos. Eu peguei o final, foi um ano só de gestão da anterior. Tivemos algumas reuniões esclarecedoras, tipo a transição da agrotécnica para instituto. Foi sentado com todos os alunos, foi feita a eleição pelos alunos; teve também a participação do público de fora para saber se realmente este colégio se tornasse IFPE; foram feitas reuniões esclarecedoras do que era IFPE, porque seria bom ser IFPE, entendeu? (Aluno)

Veja bem, os alunos querem reivindicar alguma coisa e vão até os técnicos educacionais... E fica o diretor de certa forma pode... Discute-se... Ou seja, a coisa fica bem participativa, não é aquela coisa que vem de cima pra baixo, é participativa. Por exemplo: um aluno reivindica um ônibus, ele tem esse direito... Tem cumprido o seu papel, pode haver falha, pode, mas ainda é a melhor forma. (Administrativo)

Abertura até que eu acho que existe, mas sempre a gente viu coisas que foram, que veio para a escola que podia muito bem abrir para a comunidade, para os pais. Eu acho que ainda é a falta de uma boa gestão para motivar essa participação. Eu acho assim que a escola tem muito campo para acontecer muita. (Administrativo)

Esse espaço existe porque todos os segmentos da escola no que diz respeito ao discente, ao docente, a parte administrativa; nesse processo de eleição direta ele tem condições de reivindicar no que diz respeito à reciclagem, a participação de eventos, de cursos... A gestão fica mais democrática. Enquanto que na eleição direta o gestor, ele fica mais restrito, às vezes até pela formação de grupos. (Docente)

Não, não há. Porque não há um envolvimento maior dos gestores com essa comunidade. Eles estão... É isso o que eu digo, não há esse envolvimento porque não há a preocupação em melhorar a educação, com o que nós estamos formando, como nós vamos fazer. Será que assim está bom? Não,

não há. É resolvido, e quando é resolvido, tá resolvido. Não é que a pessoa venha impor, mas também não pede a opinião, quando chega já está pronto. (Docente)

d) A participação da comunidade na gestão escolar

Tendo por propósito consolidar a constatação da existência ou não de uma gestão democrática na escola pesquisada, após a realização de eleição direta para diretor, foi feita outra pergunta aos entrevistados visando saber se a comunidade escolar participava da gestão de forma efetiva e sistemática. Outro objetivo desta pergunta era confrontar os dados obtidos com as respostas da questão anterior e confirmar se os entrevistados tinham conhecimento de fato da existência de instâncias democráticas na escola ou de democracia propriamente dita na gestão. E as respostas deixaram a constatação de que a comunidade está bem dividida quanto ao assunto.

Como contribuição para uma reflexão sobre o assunto, DOURADO (2008, p. 94) lembra que “a participação não deve ser confinada apenas à dimensão política do voto, mas a essa deve associar-se o construto da participação coletiva por meio da criação e/ou aperfeiçoamento de instrumentos que impliquem a superação dos vícios clientelísticos e práticas autoritárias”.

Assim, na pesquisa, os que afirmaram haver participação da comunidade na gestão fizeram referência quase que exclusivamente à existência do Conselho Diretor, que era uma instância deliberativa da instituição, mas que com a transformação dessa em instituto esse conselho deixou de existir. Já os que afirmaram não existir participação na gestão alegaram que isso não ocorre porque não existem mecanismos para essa participação ou porque a comunidade é acomodada e não procura esses mecanismos, ou então que só alguns segmentos é que participam, como bem afirmou um entrevistado do segmento discente: “Não, a comunidade é o todo; não porque a partir do momento que eu aluno não participo, então toda a comunidade não participa”. Mas houve aqueles que afirmaram existir uma relativa participação, alegando a necessidade de uma ampliação, sobretudo superando a questão do comodismo da comunidade escolar. Vamos às respostas da entrevista.

Ela participa muito, pois todos querem ajudar a instituição a crescer, pois existem muitos alunos que contribuem no refeitório, na jardinagem; isso, pra mim, é muito gratificante para a instituição que ela em geral quer crescer. Os funcionários também querem fazer tudo direitinho, também os diretores, são muito bons também. (Egresso)

Acho que não, acho que parte dos alunos também não cobram, se não tiver a iniciativa, se os alunos não se mobilizam a escola não vai fazer nada, precisa só que os alunos não vão atrás e às vezes os alunos não conhecem o direito dele. (Egresso)

Não. Eu não vejo isso de forma nenhuma. Por exemplo: não é feito reunião para prestação de contas, não é feito isso; não é feito reunião com os pais, mesmo este ano não foi feita nenhuma. Quer dizer, não se tem [...] O colégio está fazendo isso pelo aluno, ou então uma reunião escolar para mostrar como o aluno... Isso não foi feito; isso é uma coisa que deveria ser mais observado, ter uma participação maior de todos para mostrar o que está sendo feito para o pessoal também dar opinião, para saber o que está sendo feito. (Aluno)

Em alguns momentos eles participam, são convocados e participam. Mas assim, o dia a dia mesmo da escola não existe muito, não existe, mas na minha opinião não é fruto [...] pode até ser, de autoritarismo, mas eu acho que é mais um compromisso com a questão da educação. Você está me entendendo? Não é que agente esteja [...] nem esse nem o outro, que eles sejam figuras autoritárias, nem alguma coisa assim, mais assim, autoritário no sentido de não aceitar opinião. (Administrativo)

Sim, tem o conselho diretor, o conselho gestor, que no caso hoje eu não sei como está, porque depois da mudança para Instituto Federal, acho que ainda vai ser votado, mas anteriormente todas as decisões da escola passavam pelo conselho e aí estavam representados os administrativos, docentes e discentes, a parte da comunidade externa da escola, como empresários de federação da agricultura, de forma que todos participavam da gestão. (Administrativo)

Antes os alunos não podiam muitas vezes opinar, se manifestar, as coisas eram mais bloqueadas. Hoje, não. Hoje tem suas falhas, mas os alunos têm vez de opinar, de criticar, de reivindicar, e é através dessa forma democrática de escolha. (Docente)

Muitas vezes o aluno não está por dentro do que está acontecendo na instituição, deveriam ser feitas semanalmente ou de duas em duas semanas uma reunião com todos os professores e diretor, sentar à mesa e passar para a gente e a gente falar o que a gente pensa sobre a gestão. Muitas vezes a gente nem vê o diretor na escola. As vezes têm algumas reuniões que eu vejo falar que é com os terceiros anos. E por que não reunir todos? (Aluno)

e) Um olhar da comunidade sobre o conceito de democracia

Reconhecemos que um dos grandes desafios da pesquisa foi verificar a capacidade dos entrevistados de compreender o conceito de democracia. Então, outra questão levantada junto à comunidade do *Campus* Belo Jardim foi com relação à concepção que ela tinha sobre democracia e sobre escola e gestão democráticas. Os entrevistados tiveram uma certa dificuldade de responder a pergunta, mas os que a responderam demonstraram uma compreensão de que a democracia é sinônimo de participação na gestão escolar, nas instâncias de decisão, como bem respondeu um servidor administrativo quando declarou: “Gestão democrática para mim é a gestão onde há a participação da comunidade na administração” ou ainda na opinião de um aluno “É quando o gestor ouve o que toda a comunidade esteja falando, não só um pequeno grupo. Cada um tem que dar sua opinião sobre como deve ser conduzida a instituição”. Mas houve também quem compreendesse que democracia era exercer o direito de poder eleger o diretor, associando a gestão democrática com o fato de o gestor ter sido eleito com o voto da comunidade. Vejamos algumas das respostas apresentadas.

Teoricamente a democracia é pra isso, que o gestor, que o alunado escolhe, foi o gestor onde as pessoas viram uma pessoa com capacidade de resolver aqueles problemas. Por isso ele foi eleito, mas isso não quer dizer que quando ele chega lá ele vá cumprir o seu papel. Até pode ser que ele tente cumprir, há as dificuldades nos caminhos. (Docente)

Seria aquela gestão em que os alunos podem participar, podem atuar na administração, primeiramente criando um grêmio estudantil; de três anos que

vão completar que eu estudo aqui, só veio essa história de grêmio agora nesse finalzinho de ano; eu acho que deveria ter um espaço aberto; pode ser que os alunos possam ir atrás, aí eles [...] responder nossas dúvidas, mas eu não vejo isso aqui na escola. Eles não abrem um horário, um tempo para os alunos se expressar e saber o que está ocorrendo, quais são os nossos projetos. (Aluno)

2.1.6. O perfil de um gestor democrático no olhar da comunidade

Para corroborar com o conceito de democracia na escola e de gestão democrática, a pesquisa procurou verificar junto à comunidade escolar do *Campus* Belo Jardim do IFPE qual a visão que os entrevistados tinham/têm sobre o perfil ou as características de um gestor para podermos considerá-lo como sendo democrático. Ao analisar as respostas das entrevistas constatamos que os entrevistados têm sim uma idéia formada de que modelo de gestor eles consideram realmente democrático. Constatamos ainda que o modelo apresentado pela comunidade se aproxima exatamente daquele ideal e que desejavam para sua escola. Prestar contas do que faz e ouvir os segmentos da comunidade escolar, sobretudo na tomada de decisões, foram as características mais citadas pelos entrevistados. Esse dado revela o quanto nossas escolas carecem, de fato, de formas de participação em suas gestões.

Outra constatação feita é a de que o modelo ou perfil de um diretor democrático traçados pela comunidade em questão estão muito próximos daquilo que os estudiosos têm apontado como ideal para desenvolver uma administração efetivamente democrática nas escolas públicas, como podemos perceber nas palavras de Lima (2007):

Uma administração escolar democrática, apoiada na visão freireana, é possível desde que o diretor assuma o compromisso de construir a escola que deseja, num exercício permanente de análise, debate, avaliação e trabalho coletivo, traçando os caminhos estabelecidos para atingir metas e os objetivos propostos. Nessa perspectiva, a participação de todos é fundamental, pois a escola precisa ser administrada coletivamente, e não apenas fiscalizada. Para que essa administração escolar democrática seja efetivada, é imprescindível levar para as urnas os educadores, pais e alunos para, juntos, escolherem a pessoa mais indicada e que se proponha realizar a administração coletiva da escola em autêntico exercício da democracia. (LIMA, 2007, p. 51)

Vamos então verificar o que disseram os entrevistados sobre o perfil de um gestor realmente democrático:

Eu acho que ele tem que ser uma pessoa presente na escola. Ele tem que mostrar a proposta dele, ele tem que puxar pelo aluno e sempre que possível ele dever chamar a responsabilidade para ele. (Egresso)

Eu acho que pra ele ser democrático, ele deve interagir com o aluno, ele tem que estar presente na vida do aluno. Perguntar como está a situação; ele tem que se preocupar com o que está ocorrendo em toda a comunidade escolar, não só com o aluno, mas com a parte da coordenação. (Egresso)

Primeiro eu acho que para um diretor ser democrático ele tem que prestar conta de tudo que ele faz para o aluno; ele deveria ter um momento com os alunos da instituição, com alunos e todos os funcionários para ele prestar

conta do que ele está fazendo, qual é o projeto que ele está sustentando, o que está sendo discutido, entendeu? De acordo com o que está sendo discutido que ele é quem tem o conhecimento disso, reuniões de funções feitas para vir verbas para a escola, quanto vem de verba para a escola, gastou quanto, por que gastou tanto com uma coisa, entendeu? (Aluno)

Por exemplo, vai construir um prédio na escola, fazer uma reunião com todos os alunos, funcionários, fazer uma votação, ver, colher opiniões dos alunos e funcionários para ver se realmente essa obra é viável, se não existe... mostrar as empresas que estão prestando serviço terceirizado à escola, se essa empresa realmente não está superfaturando nas notas, declarar para os alunos essas notas que são pagas de uma forma transparente e para que os alunos e os funcionários tenham uma visão crítica sobre aquilo que está sendo gasto. (Aluno)

Agregar a todos independente de quem votou ou não. Quando acaba a eleição, isso é um dos pontos, ele deve esquecer quem não votou, que é funcionário da escola, tem sua contribuição a dar, independente de cargo e de qualquer coisa. Escutar muito o corpo docente, escutar muito o administrativo, os alunos, os professores, para que eles deem sugestões de melhoria. (Administrativo)

Um gestor democrático, um diretor que realmente corresponde com seu trabalho é aquele que é íntegro, que é reto, que é honesto e que olha a competência dos servidores, dos docentes e não a opção política, porque a opção política ela muda e passa e a competência vem com o conhecimento, com o desempenho no trabalho, vem com os anos que a gente vem desempenhando na instituição. Então isso é importantíssimo que qualquer diretor ao se eleger olhe por essa ótica para fazer uma boa administração, se não tumultua. (Administrativo)

Para mim ele deve ter comprometimento com a educação, uma pessoa que respeite as pessoas e as opiniões contrárias, uma pessoa que saiba escutar, respeitar as opiniões diversas e que tenha habilidade de unir essas opiniões diversas sem perseguir, sem taxar, sem menosprezar, ele tem que ter essas principais habilidades. (Docente)

Ele tem que primeiro seguir a lei, porque democracia eu vejo que é fazer cumprir a lei, ele tem que cumprir a lei, ser igual a todos, ter a preocupação com a educação, com o melhor pra quem está aqui, para o aluno, dar o melhor, dar o melhor pra ele. (Docente)

2.1.7. Eleição de diretor e qualidade do ensino

Objetivando verificar os reflexos do processo de eleição para diretor no cotidiano escolar do Campus Belo Jardim do Instituto Federal de Pernambuco, mais especificamente na qualidade do ensino oferecido pela instituição, foi perguntado aos entrevistados se eles perceberam uma melhoria na qualidade da escola e em especial na qualidade do ensino nos últimos cinco anos, considerando o período da entrada em vigor do Decreto nº 4.877/2003, ou seja, se as eleições impactaram na melhoria da qualidade da educação ofertada e da instituição propriamente dito.

A pergunta foi feita baseada nas palavras de LUCK (2007, p. 30) ao afirmar que “Desperdiçam-se recursos, tempo e talentos humanos quando se entende que os problemas de ensino são apenas de natureza didática e não de gestão pedagógica, a serem resolvidos de forma isolada e dissociada.”

Então, após a análise das respostas apresentadas pelos entrevistados constatamos que as opiniões estão bem divididas quanto a essa melhoria da escola nos últimos cinco anos. A comunidade reconhece que a eleição do diretor possibilitou a recuperação da credibilidade e do respeito da escola perante a sociedade. Também favoreceu uma certa democratização no interior da instituição e o fim da perseguição aos que pensam contrariamente ao gestor. Já em termos de qualidade do ensino e da escola em si, objetivo principal da pergunta, a pesquisa revela que a melhoria da escola se deu mais na sua estrutura física do que nas atividades pedagógicas e no ensino por ela oferecido. Um aluno entrevistado fala de uma melhoria na qualidade mais no ensino técnico do que no propedêutico e relaciona essa melhoria à eleição do diretor dizendo: “Sim, principalmente na parte técnica, eles puxam demais no ensino técnico, mais do que o médio, porque através da eleição do diretor ele é quem vai fazer a junção dos melhores professores, com a comissão, e trazer para a sala de aula”. Vejamos os relatos feitos pelos entrevistados:

Bom, eu vejo que tem melhorado; teve alguma deficiência dos professores do ano passado para este ano, porque teve algumas falhas; as falhas que eu digo são os contratos que acabaram de alguns professores e a gente ficou com alguns buracos do ano passado até este ano. Este ano, nas duas primeiras unidades alguns professores tipo Filosofia e Geografia a gente não teve, por conta do concurso que não foi feito, dos contratos que venceram e não podiam ser contratados novos professores. (Aluno)

Houve um bom avanço, mas também houve um bom avanço para coisas que praticamente não são usadas, entendeu? Por exemplo, o campo de futebol, foi gasto uma boa parcela de dinheiro e a escola hoje ela não tem uma estrutura ideal; a estrutura da escola é muito boa, mas têm períodos que... tem sala que ainda não tem quadro, mas tem um campo ali que foi gasto uma grande quantidade de dinheiro, eu não sei o valor, mas foi um valor muito alto. O ensino ele é bom, porém ainda têm aquelas... por exemplo têm professores que no decorrer eles chegaram na sala de aula e falaram: eu não estou a fim de dar aula. (Aluno)

Não houve, porque o que houve de ganho para a escola foi a questão da moralização, não é? Porque ficou na própria escola a questão da própria autonomia, isso aí melhorou demais. Não existe mais o que existia antes. A comunidade de fora era quem decidia tudo. Agora nessa questão da educação em si eu vejo do mesmo jeito, porque pra mudá-la é muito importante o papel do diretor nisso aí. Eu acho muito importante. Se o diretor tiver uma visão de educação, tiver compromisso com a educação, ele vai criar e fortalecer esses espaços. (Administrativo)

Bem, eu vi assim melhorar. A gestão anterior entrou com uma vontade muito grande de mudar, resgatou a credibilidade da escola, que antes ela estava deixando muito a desejar, então a gestão anterior ela fez isso; até o último ano a gente sentia a vontade e viu o crescimento da escola. Agora no último ano da gestão ela parou, os cursos que agente via como agroindústria foi ficando aquela coisa mais lenta, e este ano aí é que está lento. Embora eu

diga assim, é muito cedo, entrou uma gestão que pegou a escola, dizem que encontraram muitos problemas. (Administrativo)

De certa forma eu percebo que melhorou, principalmente na questão da moralidade, do respeito e também na questão da democracia e não há perseguição, porque antes existia uma perseguição muito grande e com relação principalmente dos funcionários, não era uma perseguição direta, mas uma perseguição psicológica. (Docente)

Não. Acho que pode ter melhorado, mas não significativamente. Às vezes melhora em algumas coisas e isso influenciou na qualidade de ensino, mas o ensino em si não melhorou. (Docente)

2.1.8. A eleição de diretor e o atendimento das expectativas dos alunos

Com o propósito de confirmar ou não as constatações feitas no item anterior deste trabalho, sobre a melhoria da qualidade do ensino e da escola propriamente dita, especificamente aos segmentos discente e de egressos foi perguntado se a escola estava atendendo ou havia atendido suas expectativas quanto à qualidade da educação e à sua formação profissional, e se os havia preparado para atuar no mundo do trabalho. Uma ligeira maioria dos entrevistados respondeu que a escola atendeu bem suas expectativas enquanto alunos. Entretanto, constata-se que uma parte dos que reconheceram que a escola atendeu suas expectativas ainda apresenta críticas à qualidade do ensino e os que não tiveram suas expectativas atendidas argumentaram exatamente essa falta da qualidade, a falta de prioridades e atenção aos cursos e a falta de estrutura para um desenvolvimento melhor das atividades pedagógicas. Abaixo veremos as respostas dos entrevistados:

Não. Esperava que tivessem mais aulas práticas, esperava que o nível de tecnologia fosse melhor, não atendeu muito não às minhas expectativas. Aprendi bastante, eu digo isso porque já estagiei e depois que terminei o meu estágio [...] A gente pensa que sabe tudo quando saiu daqui, mas quando vai estagiar não sabia de nada, aprende no estágio. Eu acho que [...] quando é tempo de eleição, a pessoa tá com o seu candidato e a pessoa pensa que vai melhorar alguma coisa, mas é difícil ter algum candidato que resolva assim, de última hora. Porque a gente cobra as coisas dele, só que não vê vantagem, não. O difícil é melhorar. (Egresso)

Eu tenho que dar dois pontos de vista da escola. O ponto de vista profissional, profissionalizante, técnico, esta escola está retribuindo o que eu acreditava nela, o que eu pensei dela, e quanto ao médio eu não considero que ela está me preparando, não considero que ela me prepare realmente pra um vestibular, faculdade; eu acho que o médio está precisando melhorar. O técnico não é perfeito, que não existe perfeição, eu não acredito na perfeição, mas existe o bom. Falta de professores, aula, os professores estão chegando agora, teve o concurso e eles estão chegando, mas no segundo ano nós passamos três meses, praticamente o primeiro semestre todo sem aula de Filosofia. (Aluno)

Está correspondendo. Porque quando eu entrei aqui eu era leigo na minha área. Hoje eu já tenho um nível de conhecimento um pouco melhor do que

eu tinha antes. Só que é aquele mesmo caso, não estão tão altas minhas expectativas por falta de material. (Aluno)

2.1.9. A eleição de diretor e a escola de hoje em Relação à de antes do Processo

Durante a pesquisa foi perguntado exclusivamente aos segmentos docente, técnico-administrativo e aos egressos se eles percebiam alguma mudança ou diferença na escola nos dias de hoje em comparação com o que era há cinco anos quando os diretores das escolas eram indicados, sem a participação da comunidade no processo de escolha. O objetivo dessa pergunta foi avaliar de uma forma mais concreta os reflexos da escolha dos gestores através da eleição no cotidiano das escolas pesquisadas. Vale salientar que delimitamos na pesquisa o período a partir de 2004, ano em que foi realizada eleição sob a égide do Decreto nº 4.877/2003 para a análise pela comunidade escolar.

Dos entrevistados que responderam a pergunta apenas um declarou não ter visto mudanças na escola nos últimos cinco anos. Ainda assim ele nega ter havido mudanças significativas deixando revelar que pequenas mudanças houve. Os demais entrevistados reconheceram que houve mudanças sim, e para melhor. A pesquisa revela ainda que entre as mudanças percebidas aquelas mais visíveis dizem respeito à democratização na gestão da escola, a sua autonomia em relação às influências políticas externas, a moralização e recuperação da credibilidade da escola perante a sociedade, o fim da perseguição aos servidores que pensam diferente e que não votaram no gestor eleito e a transparência nas ações administrativas. Alguns entrevistados deixam claro que essas mudanças positivas ocorreram graças à introdução do processo democrático de escolha dos diretores, numa avaliação positiva do processo e num claro reconhecimento dos reflexos positivos deste no cotidiano da instituição. Abaixo estão algumas respostas da entrevista:

Hoje eu acho que é outra história, não está perfeito, tá ainda meio longe de ficar bom, mas quando eu comparo com o quadro anterior, sem dúvida estamos muito bem, estamos mesmo muito bem. Quando eu comparo esse momento, é..., antes de se votar para diretor, para esse momento que a gente vive agora, sem dúvida, apesar de algumas dificuldades, esse momento é melhor. (Egresso)

Melhorou, com certeza. Aquela forma de indicação política eu não achava correto, porque muitas vezes se cometia injustiça. Às vezes aquele candidato escolhido era indicado por um político que tinha interferência naquela região, naquele local, naquela entidade, e isso era ruim, porque nós servidores não poderíamos optar e tínhamos que acolher um gestor que não correspondia. Era só para atender às vontades. (Administrativo)

Percebe-se que a maneira é bem mais participativa. Essa gestão é democrática, e a outra era apenas indicação e as pessoas não tinham muito como opinar. Era assim, você fazer cumprir o que aquela pessoa estava determinando. E hoje tem mais abertura, a gente pode dar mais opinião, nós podemos nos envolver nos processos da instituição. (Administrativo)

Antes de 2004 a gente tinha um diretor que foi reeleito por três vezes; de 2004 para cá já estamos no segundo diretor. Teve um que passou cinco anos, sendo um como *pro-tempore* e quatro eleito pelo voto direto. Estamos com o segundo diretor agora. Houve uma abertura melhor para a comunidade no

sentido de oferecimento de novos cursos, de novas oportunidades, houve mais concursos. Não sei se tem alguma coisa a ver com isso, mas houve uma abertura, vejo que de 2004 pra cá como crescimento mais rápido. (Docente)

Melhorou em alguns aspectos, na questão administrativa, na questão da moralização, mas falta melhorar na questão da educação, porque uma coisa que eu percebo é que está faltando muita cobrança do gestor em relação ao comprometimento dos educadores. Têm alguns que se dedicam até demais e outros não têm ainda... assim... não houve um encaixe; têm algumas falhas que não sei nem dizer o que é. Não resta dúvidas que melhorou. (Docente)

Há diferenças, mas profundas diferenças não. Há as diferenças em termos de perseguições, mas outras notáveis, não têm não, porque no que ela deveria melhorar ela não melhorou. Ela teve mais construções, mas no que deveria melhorar ela não melhorou. Ela não teve uma preocupação maior com a educação, ela não se preocupou com salas de aula melhores, com carteiras mais confortáveis, com material melhor para o professor. Então, ela cresceu, pronto, cresceu, aumentou a demanda da Escola, nisso ela melhorou; colocou novos cursos, melhorou; mas esses cursos, eu vejo assim, que eles precisavam ser repensados. (Docente)

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo primordial deste trabalho foi, longe de querer tecer qualquer julgamento de valores ou de comportamentos, desenvolver uma reflexão sobre os efeitos da eleição direta como mecanismo democrático de escolha dos diretores no cotidiano de duas escolas da rede federal de educação profissional e tecnológica. É evidente que hoje, por vivermos em uma sociedade em que as práticas sociais e políticas já foram ou estão sendo democratizadas em sua maioria, todos os cidadãos já têm seus conceitos de democracia a ponto de eles mesmos fazerem seus próprios juízos.

É evidente também que, enquanto seres humanos, muitas vezes somos levados a cometer alguns equívocos em nossas opções e práticas políticas. Com isso não pretendo, de maneira alguma, tentar justificar eventuais deslizes cometidos ao longo de nossa trajetória, sobretudo no campo profissional. Por conseguinte, reconhecemos ser salutar nos apropriarmos de conceitos e opiniões já consolidados, formulados por inúmeros estudiosos, pesquisadores e teóricos, muitos já reconhecidos pelos seus méritos ao contribuir com suas idéias para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária, mormente no campo da educação.

Este trabalho buscou, dentro das limitações que o tempo, as condições e as adversidades nos impuseram, tratar da questão da democratização da escola e da melhoria da qualidade de ensino como reflexos do processo democrático de escolha dos diretores através da eleição direta. O material teórico utilizado possibilitou-me as condições necessárias para as minhas reflexões, e as duas instituições de ensino pesquisadas foram bastante receptivas à proposta e deram-me as condições e colaborações imprescindíveis para obter os dados e as informações do presente trabalho.

Nos dois campos utilizados para as pesquisas, conseguimos constatar que as questões mais polêmicas relacionadas à democratização da escola pública e da qualidade do ensino são bem compreendidas pelas comunidades pesquisadas, de modo que, exceto alguns equívocos, todos têm à sua maneira, um conceito de democracia, de gestão democrática, de escola democrática e de qualidade de ensino já construído, fato que considero de extrema relevância e que contribuiu para a obtenção dos dados e informações e para o andamento e conclusão deste trabalho.

As pesquisas realizadas com a comunidade escolar do *Campus* Barreiros revelaram que aquela comunidade reconhece a importância da escolha do diretor geral através de eleição direta ao apresentar argumentos convincentes como aqueles referenciados pelos entrevistados do segmento discente ao afirmar que a eleição é um processo importante e um tanto proveitoso, porque para eles votarem, enquanto eleitores, têm que analisar a vida do candidato, seu desempenho escolar, suas atitudes durante o tempo que passou na escola, a contribuição que ele já deu para a instituição e a forma como ele desempenhou seu papel enquanto profissional. Também pudemos apreender que, para aquela comunidade, o eleitor precisa saber se o candidato realmente tem a responsabilidade para exercer o cargo e trazer mais benefícios para a instituição, revelando que essa comunidade não escolhe seu diretor aleatoriamente, mas adotando critérios que consideram imprescindíveis. Nessa mesma escola, outros afirmaram que o processo de eleição ainda é o mais democrático porque favorece o exercício da democracia, pois cada um tem o direito de escolher quem acha que vai gerir sua escola da melhor forma, salientando que o candidato escolhido deve sempre representar a vontade da maioria, que a legalidade do processo é necessária e que o mesmo seja bem conduzido, fiscalizado e não haja a troca de favores pelo voto, opinião, aliás, que reflete o pensamento de Paro (2003):

A eleição de diretor não tem o imediatismo que muitos desejaram. Seu papel é apenas o de contribuir para que a população possa contar com um recurso que lhe possibilite exercer alguma pressão sobre o Estado para que ele atue na direção desejada. Em síntese, a razão determinante da opção pela eleição como mecanismo de seleção de diretor é a crença de que, por um lado, pode-se escolher um profissional que se articule com os interesses da escola, e por outro, o próprio método de escolha condiciona, em certa medida, seu compromisso, não com o Estado, como fazem as opções do concurso e da nomeação, mas com os servidores e usuários da escola. (PARO, 2003, p. 124)

Por sua vez, os entrevistados da comunidade escolar do *Campus* Belo Jardim, além de considerar a eleição o processo mais democrático entre os demais, argumentaram que ele é importante, pois através dele ao eleitor é permitido o exercício da democracia e da cidadania. Embora alguns alunos entrevistados tivessem questionado a proporcionalidade, o peso do voto por segmento da comunidade escolar, deixando clara sua opinião contrária ao fato de o voto dos servidores ter peso maior que do aluno, afirmaram que o processo permite a liberdade de escolha e a renovação da gestão, favorecendo a alternância de poder, evitando o continuísmo e possibilitando o fim da indicação pela lista tríplice.

Também ficou evidente, através das pesquisas, que as comunidades pesquisadas têm a convicção de que a escolha do diretor por meio de eleição não garante a democratização da escola, exemplificando isso com o fato de em muitos casos, em suas escolas, a democracia tem se limitado apenas ao direito do voto, isso por si só não seria democracia. Já em outras situações a comunidade reconheceu a existência apenas de uma democracia representativa, através da participação no conselho diretor, deixando claro o caráter esporádico desses espaços democráticos na instituição e revelando que a existência de uma gestão democrática independe da forma como o gestor é escolhido.

Outra constatação feita foi que a escolha do diretor através de eleição não é instituinte de uma política coletiva, mas o resultado apenas do cumprimento de uma determinação legal ou, não raro, de uma opção isolada e personalista de um gestor público que a instituiu, mas não garantiu mecanismos que assegurassem o exercício de uma gestão democrática com a participação de todos os atores envolvidos no cotidiano escolar. Sobre isso Paro (2006) afirma que:

Para a administração escolar ser verdadeiramente democrática é preciso que todos os que estão direta ou indiretamente envolvidos no processo escolar possam participar das decisões que dizem respeito à organização e funcionamento da escola... Isso implica que a forma de administrar deverá abandonar seu tradicional modelo de concentração da autoridade nas mãos de uma só pessoa, o diretor, evoluindo para formas coletivas que propiciem a distribuição da autoridade de maneira adequada a atingir os objetivos identificados com a transformação social. (PARO, 2006, p. 160)

Concluimos também que a escolha do diretor por eleição não garantiu a melhoria da qualidade das escolas pesquisadas e do ensino oferecido, e quando houve alguma melhoria, essa se deu mais em termos de estrutura física e recuperação do prestígio que a escola gozava junto à sociedade do que pelo aspecto pedagógico propriamente dito, contrariando o pensamento de PARO (2007, p. 112) que diz: “para buscar a qualidade pretendida, é preciso que a estrutura da escola, tanto em seus aspectos pedagógicos quanto em seus aspectos

organizacionais, esteja em perfeita sintonia com os fins educativos, tanto em sua dimensão individual quanto em sua dimensão social”.

Com relação à qualidade do ensino a pesquisa ainda revelou que para uma parte da comunidade pesquisada essa qualidade está associada à capacidade e titulação dos professores e não à qualidade das aulas por eles ministradas, às reais condições de trabalho dos profissionais ou à boa relação mantida com os discentes. Mas, ao mesmo tempo, a comunidade faz uma crítica a alguns professores que desenvolvem um trabalho de má qualidade, lembrando as reflexões de PARO (2007, p. 19) quando afirma que o trabalho docente teria melhor resultado quando “não se desperdiçassem horas preciosas da vida de milhões de crianças e jovens, com um ensino desinteressante que, não raro, dilapida sua paciência e lhes tira o prazer e o gosto de viver o presente”. Entretanto, não nos foi possível constatar se a comunidade atribui a má qualidade do ensino ao modelo de gestão adotado na escola, mas às constantes alterações que são realizadas nas matrizes curriculares dos cursos oferecidos. Outra parte da comunidade, no entanto, atribuiu à gestão a inexistência de qualidade na escola, enfatizando que isso foi consequência de questões administrativas. A respeito dessa questão LUCK (2007, p. 111) acrescenta que “aos gestores educacionais e escolares compete, portanto, compreender tais perspectivas e respectivos processos, de modo a desenvolverem sua competência para liderarem com a unidade de ação sobre a qual tem responsabilidade”.

Uma das constatações importantes da pesquisa e que esperamos possa servir de contribuição para todos os envolvidos na prática educativa, sejam gestores, docentes, discentes e demais profissionais da educação, foi o fato de as comunidades reconhecerem o perfil de um gestor democrático. Ao analisar as respostas das entrevistas constatamos que os entrevistados têm, sim, uma idéia formada de qual modelo de gestor elas consideram realmente democrático. Constatamos ainda que o modelo apresentado pelas comunidades se aproxima exatamente daquele considerado ideal para elas e o que desejavam para sua escola. Prestar contas do que faz e ouvir os segmentos da comunidade escolar, sobretudo na tomada de decisões, foram as características mais citadas pelos entrevistados. Esse dado revela o quanto nossas escolas carecem, de fato, de formas democráticas e de participação na gestão das instituições. Outra constatação feita foi a de que o modelo ou perfil de um diretor democrático traçado pelas comunidades em questão está também muito próximo daquilo que os estudiosos têm apontado como ideal para desenvolver uma administração efetivamente democrática nas escolas públicas.

O gestor democrático no olhar das duas comunidades pesquisadas deve apresentar as seguintes características: ele deve ser ético, ser uma pessoa social e não se afastar do alunado, porque, segundo a pesquisa, quando ele se distancia do alunado não vê e não sente os problemas da escola; deve atender bem aqueles com quem lida no dia a dia na escola, porque é importante se relacionar bem com todas as pessoas. A capacidade organizacional foi outra importante característica apresentada pelos entrevistados. Para ser um gestor democrático ele deve sempre convidar os representantes de todos os segmentos da comunidade escolar para as reuniões e tudo o que fizer deve comunicar, explicar, esclarecer para que todos conheçam e entendam o que está fazendo, porque dessa forma será melhor tanto para ele quanto para a comunidade.

Para as comunidades, o gestor democrático deve agir com seriedade e humildade, não com arrogância; deve conversar, propor reuniões, abrir mais espaços para que a comunidade coloque suas ideias e para que haja conscientização e opinião sobre os problemas e necessidades da escola. O gestor deve ser conhecedor do que vai fazer, e se não conhecer deve ter uma boa equipe porque nem sempre um diretor tem obrigação de conhecer tudo; ele deve trabalhar voltado para o pedagógico e para o administrativo, pois os dois setores têm a

mesma importância para uma escola; deve ser uma pessoa de conhecimento, de força, de coerência, de prudência, de saber escutar, gostar de trabalhar em equipe, ter poder de decisão e fazer valer sua posição, mas sem autoritarismo. O gestor não deve administrar com favores, deve pensar na instituição e colocar nos cargos as pessoas que tenham competência, porque não adianta ganhar uma eleição e colocar pessoas nos cargos só porque estavam politicamente do seu lado; além disso ele deve ter um momento com os alunos, funcionários e toda a comunidade para prestar contas do que está fazendo, mostrar qual o projeto que está executando e o que está sendo discutido para ser executado. Ele deve ser democrático e fazer votação, colher opiniões dos alunos e funcionários para ver se realmente seus projetos são viáveis e necessários para a instituição.

Outra característica muito importante, segundo os entrevistados, é a transparência, pois ele deve apresentar para a comunidade escolar as empresas que estão prestando serviço terceirizado à escola, se essa empresa realmente não está superfaturando nas notas; ele deve apresentar as contas que são pagas, de uma forma clara para que os alunos e os funcionários tenham uma visão crítica sobre aquilo que está sendo gasto. O gestor deve agregar a todos, independente de quem votou nele ou não, pois quando acabar a eleição ele deve ser o gestor da escola como um todo; também deve ser íntegro, reto, honesto e olhar a competência das pessoas, porque a opção política muda, passa e a competência vem com o conhecimento, com o desempenho no trabalho. Por fim, um gestor democrático deve respeitar as opiniões contrárias e diversas e que tenha habilidade para unir essas opiniões sem perseguir, sem menosprezar ninguém. Salientamos que esse perfil de um gestor democrático foi elaborado a partir das contribuições das comunidades escolares pesquisadas, conforme a linguagem por elas utilizadas.

Para finalizar estas minhas considerações, esclareço que me propus a analisar os reflexos das eleições dos diretores no cotidiano das duas escolas pesquisadas. As constatações feitas, considerando o caráter da análise do discurso, são meramente subjetivas. Além disso, o trabalho foi oportuno para ampliar minha compreensão de que muito ainda há de se fazer na e pela educação. Para isso, precisamos rever conceitos e práticas, sobretudo para os que exercem a função de gestor, como bem nos alerta Lima (2007):

É necessário que o diretor de escola, ao fazer sua opção política por uma educação e por uma sociedade inclusiva, lute para superar estilos de administração que transformam a escola em um espaço de poder e de autoritarismo. É preciso estar atento para identificar e combater os slogans que modelos autoritários sempre defenderam, dificultando o envolvimento e a participação dos atores no destino da escola. (LIMA, 2007, p. 135)

Nosso compromisso com a democratização da escola pública vai muito além de oportunizar à sociedade apenas o exercício do voto, é preciso e urgente, como lembra Paro (2007), termos a compreensão de que:

Se a verdadeira democracia caracteriza-se, dentre outras coisas, pela participação ativa dos cidadãos na vida pública, considerados não apenas como “titulares de direito”, mas também como “criadores de novos direitos”, é preciso que a educação se preocupe com dotá-los das capacidades culturais exigidas para exercer essas atribuições, justificando-se, portanto, a necessidade de a escola pública cuidar, de modo planejado e não apenas difuso, de uma autêntica formação do democrata. (PARO, 2007, p. 25)

Agindo assim, estaremos de fato exercendo o verdadeiro papel de educador e contribuindo de forma efetiva com nosso trabalho e nossa atuação para a transformação da educação e construção de uma sociedade mais justa e mais fraterna.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AFONSO, Almerindo J. Avaliar a escola e a gestão escolar: elementos para uma reflexão crítica. In: Maria Teresa Esteban (Org.). **Escola, currículo e avaliação**. São Paulo: Cortez, 2003. – (Série cultura, memória e currículo, v. 5)

ALVES-MAZZOTTI, Alda Judith e GEWANDSZNAJDER, Fernando. **O Método nas Ciências Naturais e Sociais: Pesquisa Quantitativa e Qualitativa**. 2. ed. São Paulo : Pioneira, 1998.

BRASIL. Ministério da Educação e Cultura. Departamento de Ensino Médio. Fundação CENAFOR. **Manual do Sistema Escola-Fazenda**. – Brasília : s/d.

_____. Ministério da Educação. Secretaria da Educação Profissional e Tecnológica. **Educação Profissional e Tecnológica : legislação básica**. - 6. ed. - Brasília : Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica, 2005. 368 p.

_____. Ministério da Educação. **Decreto 4.877/2003**. Disciplina o processo de escolha de dirigentes no âmbito das instituições federais de educação profissional e tecnológica.

_____. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica. **Contribuição à Construção de Políticas para o Ensino Agrícola da Rede Federal Vinculada ao MEC/SETEC**. – Brasília : 2007.

BURSZTYN, Marcel. **O Poder dos Donos: Planejamento e Clientelismo no Nordeste**. Petrópolis : Vozes, 1984.

CARVALHO, José Murilo de. **Mandonismo, Coronelismo, Clientelismo: uma discussão conceitual**. Dados, vol. 40 nº 2 : Rio de Janeiro, 1997.

CEARÁ. Secretaria da Educação Básica. **Eleição de diretores: o que mudou na escola? Estudo de avaliação de impacto**. – Brasília : Editora Plano, 2001.

DESLANDES, Suely Ferreira. **Pesquisa Social - Teoria, método e criatividade**. 21 ed. Petrópolis, RJ. p. 31-50. Editora Vozes. 1993.

DOURADO, Luiz Fernandes. Administração escolar na área pública: perspectiva de democratização da gestão. **Inter – Ação**. Goiânia, 1990.

_____. In FERREIRA, Naura Syria Carapeto (org.). **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. - 6. Ed. – São Paulo : Cortez, 2008.

DUARTE, Rosália. Entrevistas em pesquisas qualitativas. **Educar**. Curitiba: nº 24, p. 213-225. Editora UFPR. 2004.

_____. Pesquisa qualitativa: reflexões sobre o trabalho de campo. **Cadernos de Pesquisa**. Rio de Janeiro, n.115, p. 139-154, março/ 2002.

Escola Agrotécnica Federal de Barreiros. **Plano de Desenvolvimento Institucional**. Barreiros PE, 2004.

Escola Agrotécnica Federal de Barreiros. **Projeto Político Pedagógico**. Barreiros PE, 2004.

Escola Agrotécnica Federal de Belo Jardim. **Plano de Desenvolvimento Institucional**. Belo Jardim PE, 2003.

Escola Agrotécnica Federal de Belo Jardim. **Projeto Político Pedagógico**. Belo Jardim PE, 2003.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto (org.). **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. - 6. Ed. – São Paulo : Cortez, 2008.

GADOTTI, Moacir e ROMÃO, José E. (Orgs.). **Guia da escola Cidadã** – 6ª ed. Vol. 1 – São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2004.

GARCIA, Regina Leite. **A difícil arte/ciência de pesquisar com o cotidiano**. São Paulo. Editora Cortez. 2003.

GOMES, Romeu. **Pesquisa Social - Teoria, método e criatividade**. 21 ed. Petrópolis, RJ. p. 67-80. Editora Vozes. 1993.

IANNI, Octávio. **O Colapso do Populismo no Brasil**. 3. ed. Rio de Janeiro : Civilização Brasileira, 1975.

JANOTTI, Maria de Lourdes Mônaco. **O Coronelismo: uma política de compromissos**. 2. ed. São Paulo : Brasiliense, 1981.

LEAL, Victor Nunes. **Coronelismo, enxada e voto**. São Paulo: Alfa-Omega, 1986.

_____. **O Coronelismo e o Coronelismo de cada um**. Dados, vol. 23 nº 1 : Rio de Janeiro, 1980.

LIMA, Márcia Regina Canhoto de. **Paulo Freire e a Administração Escolar: A busca de um sentido**. – Brasília : Líber Livro Editora, 2007.

LIMA, Adriana do Carmo Breves et al. **Organização e gestão da escola brasileira**. Florianópolis : UDESC/CEAD, 2003.

LUCK, Heloísa. **Ação Integrada, administração, supervisão e orientação educacional**. 7. ed. Petrópolis: Vozes, 1988.

_____. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. 3. Ed. – Petrópolis, RJ : Vozes, 2007.

MACHADO, Lucília Regina de Souza. IN **Anais e Deliberações da I Conferência Nacional da Educação Profissional e Tecnológica**. Brasília : Ministério da Educação, Secretaria da

Educação Profissional e Tecnológica. 2006.

MARÉS, Carlos. Eleição de diretores e democracia na escola. **Revista ANDE**, São Paulo, v. 3, n. 6, 1983.

MARTINS, Heloísa Helena T. de Souza. Metodologia qualitativa de pesquisa. **Educação e Pesquisa**. São Paulo, v.30, n.2, p. 289-300, maio/agosto. 2004.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa Social - Teoria, método e criatividade**. 21 ed. Petrópolis, RJ. p. 9-29. Editora Vozes. 1993.

NETO, Otávio Cruz. **Pesquisa Social - Teoria, método e criatividade**. 21 ed. Petrópolis, RJ. p. 51-66. Editora Vozes. 1993.

OLIVEIRA, Ana Angélica Rodrigues. **A eleição para diretores e a gestão democrática da escola pública : democracia ou autonomia do abandono?** – São Paulo : Alfa-Omega, 1996.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar : introdução crítica**. 14. ed. São Pulo : Cortez, 2006.

_____. **Eleição de Diretores: a escola pública experimenta a democracia**. São Paulo : Xamã, 2003.

_____. **Gestão escolar, democracia e qualidade de ensino**. São Pulo : Ática, 2007.

PRAIS, Maria de Lourdes Melo. **Administração colegiada na escola pública**. Campinas: Papyrus, 1990.

ROMÃO, José Eutáquio e PADILHA, Paulo Roberto. Diretores escolares e gestão democrática da escola pública. *IN* **Autonomia da escola: princípios e propostas**. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2004.

SILVA, Josué Graciliano da. **Do discurso à ação: uma experiência de gestão Participativa na educação pública** / Josué Graciliano da Silva, Nilva Schroeder, Silvana Ferreira Pinheiro e Silva. Blumenau : Nova Letra, 2007.

VILAÇA, Marcos Vinícios. **Coronel, coronéis: apogeu e declínio do coronelismo no Nordeste**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2003.

ZABOT, Nircélio. Eleições para diretores escolares: uma importante conquista democrática. **Revista Brasileira de Administração da Educação**. Brasília DF. v. 2 n. 1 jan/jun, 1984.

ZAGO, Nadir; CARVALHO, Marília Pinto de e VILELA, Rita Amélia Teixeira (orgs.). **Itinerários de pesquisa: perspectivas qualitativas em sociologia da educação**. Rio de Janeiro : DP&A, 2003.

ZANTEN, Agnès van. Comprender y hacerse comprender: como reforzar la legitimidad interna y externa de los estudios cualitativos. **Educação e Pesquisa**. São Paulo, v.30, n.2, p. 301-313, maio/agosto. 2004.

ANEXOS



Presidência da República
Casa Civil
Subchefia para Assuntos Jurídicos

DECRETO Nº 4.877, DE 13 DE NOVEMBRO DE 2003.

Disciplina o processo de escolha de dirigentes no âmbito dos Centros Federais de Educação Tecnológica, Escolas Técnicas Federais e Escolas Agrotécnicas Federais.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA, no uso da atribuição que lhe confere o art. 84, inciso VI, alínea "a", da Constituição,

DECRETA:

Art. 1º Os Centros Federais de Educação Tecnológica, as Escolas Técnicas Federais e as Escolas Agrotécnicas Federais serão dirigidos por um Diretor-Geral, nomeado pelo Ministro de Estado da Educação, a partir da indicação feita pela comunidade escolar, nos termos deste Decreto.

Art. 2º Compete ao Conselho Diretor de cada instituição deflagrar o processo de escolha, pela comunidade escolar, do nome a ser indicado ao Ministro de Estado da Educação para o cargo de Diretor-Geral.

Art. 3º A condução do processo de escolha pela comunidade escolar de que trata o art. 2º será confiada à Comissão Eleitoral, instituída especificamente para este fim, que possuirá a seguinte composição:

- I - três representantes do corpo docente;
- II - três representantes dos servidores técnico-administrativos; e
- III - três representantes do corpo discente.

§ 1º Os representantes de cada segmento serão eleitos por seus pares.

§ 2º Os nomes escolhidos serão encaminhados ao Conselho Diretor para publicação de portaria contendo os nomes de todos os membros da Comissão Eleitoral assim constituída.

§ 3º Na reunião de instalação dos trabalhos, a Comissão Eleitoral indicará o seu presidente.

Art. 4º Poderão candidatar-se ao cargo de Diretor-Geral os docentes pertencentes ao Quadro de Pessoal Ativo Permanente da Instituição, com pelo menos cinco anos de efetivo exercício na Instituição de Ensino.

§ 1º Do processo de escolha a que se refere o **caput** participarão todos os servidores que compõem o Quadro de Pessoal Ativo Permanente da Instituição, bem como os alunos regularmente matriculados.

§ 2º Não poderão participar do processo de escolha a que se refere o § 1º:

I - professores substitutos contratados com fundamento na [Lei nº 8.745, de 9 de dezembro de 1993](#);

II - servidores contratados por empresas de terceirização de serviços; e

III - ocupantes de cargos de direção sem vínculo com a instituição.

Art. 5º Em todos os casos prevalecerão o voto secreto e uninominal, observando-se o peso de dois terços para a manifestação dos servidores e de um terço para a manifestação do corpo discente, em relação ao total do universo consultado.

Parágrafo único. Para os fins do disposto neste artigo, contam-se de forma paritária e conjunta os votos de docentes e de técnicos-administrativos.

Art. 6º O nome do candidato escolhido, mediante observância estrita e cumulativa do disposto nos arts. 2º, 3º, 4º e 5º, será encaminhado pelo Presidente do Conselho Diretor ao Ministro de Estado da Educação, no mínimo trinta e no máximo sessenta dias antes do término do mandato em curso.

Art. 7º O mandato de Diretor-Geral de Centro Federal de Educação Tecnológica, Escola Técnica Federal e Escola Agrotécnica Federal será de quatro anos, sendo vedada a investidura em mais do que dois mandatos consecutivos.

Parágrafo único. No caso dos Centros Federais de Educação Tecnológica recém-implantados mediante transformação de antigas Escolas Técnicas Federais ou Escolas Agrotécnicas Federais, a restrição relativa à investidura em mandatos consecutivos aplica-se aos atuais Diretores-Gerais, computando-se, entre seus mandatos, aqueles exercidos sob a denominação de Escola Técnica Federal ou Escola Agrotécnica Federal, conforme a origem de cada Instituição.

Art. 8º Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 9º Revogam-se as remissões relativas aos Centros Federais de Educação Tecnológica constantes dos [arts. 4º, 5º e 6º do Decreto nº 1.916, de 23 de maio de 1996](#), os [arts. 5º e 6º do Anexo](#) ao [Decreto nº 2.548, de 15 de abril de 1998](#), e os [arts. 8º e 9º do Anexo](#) ao [Decreto nº 2.855, de 2 de dezembro de 1998](#).

Brasília, 13 de novembro de 2003; 182ª da Independência e 115ª da República.

LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA
Rubem Fonseca Filho



**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE AGRONOMIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO AGRÍCOLA**

ROTEIRO PARA AS ENTREVISTAS COM SERVIDORES

Prezado(a) colega, estamos em fase de conclusão do curso de pós-graduação em nível de Mestrado. Para isso, chegamos à etapa das pesquisas para a redação da dissertação e a consequente marcação da data para sua defesa junto à banca. Assim, solicitamos sua colaboração respondendo as questões abaixo, de forma objetiva, sincera e isenta.

Grato: João Pereira da Silva Filho – Mestrando em Educação do PPGEA

**TEMA: ELEIÇÃO DE DIRETORES EM DOIS CAMPI AGRÍCOLAS DO
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE
PERNAMBUCO: OS REFLEXOS NO COTIDIANO ESCOLAR**

Perguntas:

1. Qual sua opinião sobre o processo de eleição direta para escolha do diretor geral de sua escola?
2. Você considera que o processo de eleição direta para escolha do diretor geral tem alguma relação com uma educação de qualidade?
3. Você acha que o processo de eleição direta para escolha do diretor geral traz algum benefício para a comunidade escolar? Quais?
4. Você considera que para existir uma gestão democrática é fundamental que o diretor geral seja eleito com o voto da comunidade escolar? Por quê?

5. Você considera que o fato de o diretor geral ser eleito com o voto da comunidade escolar confere mais democracia na escola do que a indicação política?
6. De que maneira a comunidade escolar tem participado da gestão de sua escola? Você acha isso importante?
7. Você acha que o processo de escolha do diretor geral por eleição direta é uma marca de uma gestão democrática?
8. Você considera que houve alguma melhoria na escola nos últimos cinco anos? Quais? Por quê?
9. Você considera que há mecanismos de participação da comunidade escolar na tomada de decisões na escola? Quais?
10. Que aspectos positivos você aponta a partir do momento em que o diretor geral passou a ser eleito com o voto da comunidade escolar?
11. Que aspectos negativos você aponta para o processo de eleição direta para escolha do diretor geral da escola?
12. Que atitudes você considera importantes que caracterizariam um diretor como sendo realmente democrático?
13. Você considera sua escola uma instituição democrática? Por quê?
14. Você vivenciou sua escola dirigida por um diretor indicado pelo MEC. Como você vê-la hoje com um diretor eleito diretamente com o voto da comunidade escolar?



**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE AGRONOMIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO AGRÍCOLA**

ROTEIRO PARA AS ENTREVISTAS COM DISCENTES

Prezado(a) colega, estamos em fase de conclusão do curso de pós-graduação em nível de Mestrado. Para isso, chegamos à etapa das pesquisas para a redação da dissertação e a consequente marcação da data para sua defesa junto à banca. Assim, solicitamos sua colaboração respondendo as questões abaixo, de forma objetiva, sincera e isenta.

Grato: João Pereira da Silva Filho – Mestrando em Educação do PPGEA

**TEMA: ELEIÇÃO DE DIRETORES EM DOIS CAMPI AGRÍCOLAS DO
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE
PERNAMBUCO: OS REFLEXOS NO COTIDIANO ESCOLAR**

Perguntas:

1. Qual sua opinião sobre o processo de eleição direta para escolha do diretor geral de sua escola?
2. Você considera que o processo de eleição direta para escolha do diretor geral tem alguma relação com uma educação de qualidade?
3. Você acha que o processo de eleição direta para escolha do diretor geral traz algum benefício para a comunidade escolar? Quais?
4. Em que sua escola melhorou após a introdução da eleição direta para escolha do diretor?

5. Você acha que a eleição direta contribui para a existência da democracia na escola?
6. Você considera que para existir uma gestão democrática é fundamental que o diretor geral seja eleito com o voto da comunidade escolar? Por quê?
7. De que maneira a comunidade escolar tem participado da gestão de sua escola? Você acha isso importante?
8. Você considera que há mecanismos de participação da comunidade escolar na tomada de decisões na escola? Quais?
9. A escola atende a suas expectativas quanto à qualidade do ensino oferecido? Por quê?
10. Que aspectos positivos você aponta a partir do momento em que o diretor geral passou a ser eleito com o voto da comunidade escolar?
11. Que aspectos negativos você aponta para o processo de eleição direta para escolha do diretor geral da escola?
12. Que atitudes você considera importantes que caracterizariam um diretor como sendo realmente democrático?
13. Você considera sua escola uma instituição democrática? Por quê?
14. Você vivenciou sua escola dirigida por um diretor indicado pelo MEC. Como você vê-la hoje com um diretor eleito diretamente com o voto da comunidade escolar?