



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ACRE
Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação
Programa de Pós-Graduação em Educação
Mestrado Acadêmico em Educação – MED

MIZRAIAM LIMA CHAVES

**A CERTIFICAÇÃO DOS DIRETORES ESCOLARES NA REDE PÚBLICA
ESTADUAL DO ACRE: DA GESTÃO DEMOCRÁTICA À LÓGICA GERENCIAL**

Rio Branco - AC
2017

MIZRAIAM LIMA CHAVES

**A CERTIFICAÇÃO DOS DIRETORES ESCOLARES NA REDE PÚBLICA
ESTADUAL DO ACRE: DA GESTÃO DEMOCRÁTICA À LÓGICA GERENCIAL**

Dissertação apresentada à Banca Examinadora,
como requisito parcial à obtenção do título de
Mestre em Educação, do Curso de Mestrado em
Educação, da Universidade Federal do Acre.

Orientador: Prof. Dr. Mark Clark Assen de Carvalho

Coorientador: Prof. Dr. Pelegrino Santos Verçosa

Rio Branco - AC
2017

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) Ficha
catalográfica elaborada pela Biblioteca Central da UFAC

C512c Chaves, Mizraiam Lima, 1991 -
A certificação dos diretores escolares na rede pública estadual do Acre: da gestão
democrática à lógica gerencial / Mizraiam Lima Chaves. – 2017.
119 f. ; 30 cm.

Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Acre, Programa de Pós-
Graduação em Educação, Mestrado em Educação. Rio Branco, 2017.

Inclui referências bibliográficas.

Orientador: Prof. Dr. Mark Clark Assen de Carvalho.

Coorientador: Prof. Dr. Pelegrino Santos Verçosa.

1. Diretores escolares – Certificação. 2. Educação – Acre. 3. Reformas educacionais –
Acre. I. Título.

CDD: 370

Bibliotecária: Alanna Santos Figueiredo CRB-11º/1003

MIZRAIAM LIMA CHAVES

**A CERTIFICAÇÃO DOS DIRETORES ESCOLARES NA REDE PÚBLICA
ESTADUAL DO ACRE: DA GESTÃO DEMOCRÁTICA À LÓGICA GERENCIAL**

Dissertação apresentada no Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal do Acre, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Educação.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Mark Clark Assen de Carvalho
Orientador e Presidente da Banca
(Programa de Pós-Graduação em Educação/UFAC)

Prof^a. Dr.^a Suely Mascarenhas
Examinadora Externa
(Universidade Federal do Amazonas-UFAM)

Prof^a. Dr.^a Ednaceli Abreu Damasceno
Examinadora Interna
(Programa de Pós-Graduação em Educação/UFAC)

Prof^a. Dr.^a Lúcia de Fátima Melo
Suplente
(Programa de Pós-Graduação em Educação/UFAC)

Rio Branco-Acre, 28 de novembro de 2017

DEDICATÓRIA

A Deus pela dádiva da Vida e pela oportunidade de cursar o Mestrado em Educação.

Teodora Vitoriano de Lima, minha mãe/avó, que me criou com muito amor e que sempre me incentivou a estudar , com a filosofia de que a única coisa que levamos deste mundo é o conhecimento.

A minha mãe, Marines Vitoriano de Lima, pelo cuidado e carinho a mim dedicados e que mesmo em meio a tantos problemas de saúde, tentou acompanhar minha vida educacional desde a infância.

Francis Harleson Costa da Rocha, meu marido, que tem sido um grande parceiro nessa caminhada.

Aos meus irmãos, Marcos, Mateus, Moisés e Matias, que nos meus momentos de tristeza e de tensão procuravam sempre me fazer sorrir.

Aos meus sobrinhos, Maisa, Matheus e Mariah Sophie, por alegrarem meus dias com sorrisos inocentes.

Aos meus tios e tias, que em sua maioria são professores e me mostraram o quanto o conhecimento é importante.

As amigas que a pedagogia me deu, Helen Carla, Leomara Vanziler Pascoal, Marta Ribeiro e Sirgliane Nascimento.

AGRADECIMENTOS

Ao meu orientador, Professor Doutor Mark Clark Assen de Carvalho, primeiramente por ter me aceitado como sua orientanda, por ser esse excelente profissional e, mesmo diante das minhas dificuldades no engajamento da nova proposta, soube me direcionar, reestabelecendo os rumos da escrita.

Ao meu coorientador, Professor Doutor Pelegrino Santos Verçosa, pelo auxílio na construção desse texto.

Aos membros da banca, Professora Doutora Ednaceli Damasceno (UFAC) e Professora Doutora Suely Mascarenhas (UFAM), pelas contribuições a este texto.

Aos professores do Mestrado em Educação da UFAC, que são profissionais dedicados e comprometidos com a educação.

Aos meus familiares.

A todos os amigos.

Aos colegas e amigos do Mestrado em Educação, turma de 2015, em especial a Maria do Rosário Guedes que se tornou uma grande amiga.

À Universidade Federal do Acre, pela rica oportunidade de cursar primeiramente a graduação em Pedagogia e por oferecer esse programa de Pós-graduação tão importante para minha formação.

E à CAPES, pelo auxílio financeiro.

*Ontem um menino que brincava me falou
Que hoje é semente do amanhã...*

*Para não ter medo que esse tempo vai passar...
Não se desespere não, nem pare de sonhar*

*Nunca se entregue, nasça sempre com as manhãs...
Deixe a luz do Sol brilhar no céu do seu olhar!
Fé na vida, fé no homem, fé no que virá!*

*Nós podemos tudo
Nós podemos mais
Vamos lá fazer o que será.*

(Luis Gonzaga Jr.)

RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo analisar a adoção do processo de certificação de diretores escolares desenvolvido pela Secretaria Estadual de Educação do Acre, identificando as alterações na organização do trabalho escolar e no trabalho do gestor, a partir das modificações processadas nas leis estaduais de gestão do Acre, que tomaram como base as necessidades imprimidas pelas reformas educacionais, ocasionadas a partir de meados da década de 90. Nesse contexto fez-se necessário compreender os fundamentos, princípios, conteúdos e bases legais da certificação. Portanto o objeto desta pesquisa está delimitado no âmbito da certificação dos diretores das escolas públicas estaduais do sistema de ensino do Acre que se configura em uma das etapas do processo de escolha dos dirigentes escolares. Este trabalho pautou-se pela pesquisa qualitativa, para tanto recorremos aos estudos de Cury (2002), Silva (2004), Germano (2004), Luck (2009), Mendonça (2000), Paro (2003, 2013), Dourado (2013), (Oliveira), Almeida Júnior (2006), Albuquerque Neto (2007), Carvalho (2007), Melo (2010), Damasceno (2010), Morais (2016), entre outros, que foram de fundamental importância para o desenvolvimento deste trabalho. Quanto às bases legais nos pautamos essencialmente na Constituição Federal de 1988, Lei de Diretrizes e Bases da Educação nº 9.394/96, e nas leis de gestão democrática do Estado do Acre, a saber, Lei nº 1.201/96, lei nº 1.513/2003 e a atual lei de gestão democrática, a Lei nº 3.141/2016 e os “Relatórios do Processo de Certificação do Estado do Acre” dos anos de 2011 e 2015. Os resultados da pesquisa apontaram para o caminho traçado sobre as diversas modalidades de escolha dos gestores escolares experimentadas até a atualidade, na qual vigora o processo misto, que consiste no processo de certificação/capacitação dos diretores e posteriormente eleição pela comunidade escolar. Neste sentido, foi possível constatar dentre outros aspectos, que a concepção de gestão escolar na rede pública estadual de ensino do Acre pauta-se pela lógica gerencial.

Palavras-chave: Gestão democrática. Reformas educacionais. Certificação de diretores.

ABSTRACT

This research aims to analyze the adoption of the process of certification of school principals developed by the State Department of Education of Acre, identifying the changes in the organization of school work and in the work of the manager, from the modifications processed in the state laws of management of Acre, which were based on the needs of the educational reforms that began in the mid-1990s. In this context, it was necessary to understand the fundamentals, principles, contents and legal bases of certification. Therefore the object of this research is delimited in the scope of the certification of the directors of the state public schools of the system of education of the Acre that is configured in one of the steps of the process of choosing the school leaders. This work was based on qualitative research, for which we used the studies of Cury (2002), Silva (2004), Germano (2004), Luck (2009), Mendonça (2000), Paro (2003, 2013), Dourado (2010), Morais (2016), among others, which were of fundamental importance for the development of this project, job. As for the legal bases, we are essentially governed by the Federal Constitution of 1988, the Law of Directives and Bases of Education No. 9.394 / 96, and the democratic management laws of the State of Acre, namely Law No. 1201/96, Law No. 1,513/2003 and the current democratic management law, Law No. 3,141 / 2016 and the "State of Acre Certification Process Reports" for the years 2011 and 2015. The results of the research pointed to the path mapped on the various modalities of choice of the experienced school administrators up to the present, in which the mixed process is in force, which consists of the certification / qualification process and later election by the school community. In this sense, it was possible to verify, among other aspects, that the conception of school management in the state public school system of Acre is guided by the managerial logic.

Keywords: Democratic management. Educational reforms. Certification of directors.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Pólos para realização das provas do processo de certificação.....	p.90
Tabela 2	Competência 1.....	p.91
Tabela 3	Competência 2.....	p.92
Tabela 4	Competência 3.....	p.93
Tabela 5	Competência 4.....	p.94
Tabela 6	Competência 5.....	p.95
Tabela 7	Competência 6.....	p.96
Tabela 8	Competência 7.....	p.97
Tabela 9	Competência 8.....	p.97
Tabela 10	Competência 9.....	p.98
Tabela 11	Competência 10.....	p.99
Tabela 12	Competência 11.....	p.100
Tabela 13	Competência 12.....	p.101
Tabela 14	Competência 2.....	p.103
Tabela 15	Competência 4.....	p.104
Tabela 16	Competência 7.....	p.105

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ALEAC – Assembléia Legislativa do Estado do Acre

ARENA – Aliança Renovadora Nacional

ASPAC - Associação dos Professores do Acre

BM – Banco Mundial

BID - Banco Interamericano de Desenvolvimento

CEE–AC - Conselho Estadual de Educação do Acre

CF - Constituição Federal

CNE – Conselho Nacional de Educação

EaD – Educação à Distância

FPA – Frente Popular do Acre

FLEM - Fundação Luiz Carlos Magalhães

FUNDEF - Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e da Valorização do Magistério

LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação

MEC – Ministério da Educação e Cultura

PDDE- Programa Dinheiro Direto na Escola

PT – Partido dos Trabalhadores

PPP - Projeto Político Pedagógico

PSDB - Partido da Social Democracia Brasileira

SEAPE – Sistema Estadual de Avaliação da Aprendizagem Escolar

SEE – Secretaria de Estado de Educação e Esporte

SINTEAC–Sindicato dos Trabalhadores em Educação do Estado do Acre

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	12
2	A GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO NO BRASIL: APROXIMAÇÕES E REFLEXÕES SOBRE O TEMA	23
2.1	A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA EDUCAÇÃO BRASILEIRA.....	24
2.2	O CONTEXTO DA REDEMOCRATIZAÇÃO E A RETOMADA DAS ELEIÇÕES DIRETAS PARA GOVERNADORES NO ESTADO DO ACRE	30
2.3	AS PRIMEIRAS EXPERIÊNCIAS ACREANAS COM ELEIÇÃO DIRETA PARA DIRETORES ESCOLARES: BREVES CONSIDERAÇÕES	34
3	LEIS DE GESTÃO DEMOCRÁTICA DO ESTADO DO ACRE: INTERPRETAÇÕES, IMPLICAÇÕES E MANIFESTAÇÕES PRÁTICAS	40
3.1	APROVAÇÃO DA LEI Nº 1.201/96: A INSTITUCIONALIZAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NO SISTEMA ESTADUAL DE ENSINO	41
3.2	AS REFORMAS EDUCACIONAIS NO ESTADO DO ACRE E SUAS IMPLICAÇÕES NA REORGANIZAÇÃO DA REDE ESTADUAL DE ENSINO	48
3.3	A REDEFINIÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA: O ADVENTO DA LEI Nº 1.513/2003 E A INVERSÃO DA LÓGICA	57
3.4	A NOVA LEI DA GESTÃO DEMOCRÁTICA DO SISTEMA PÚBLICO DE ENSINO: CONTINUIDADES, RUPTURAS E EQUÍVOCOS	64
4	O PROCESSO DE CERTIFICAÇÃO DOS GESTORES(AS) NO SISTEMA PÚBLICO ESTADUAL DE ENSINO DO ACRE	72
4.1	AS MODALIDADES DE ESCOLHA DOS DIRETORES ESCOLARES NA REDE ESTADUAL DE ENSINO DO ACRE	72
4.2	A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO NA ESCOLA E O TRABALHO DO DIRETOR ESCOLAR	77
4.3	A CERTIFICAÇÃO DOS DIRETORES ESCOLARES NA REDE PÚBLICA DE ENSINO DO ACRE: ANÁLISE DOS RELATÓRIOS DE EXECUÇÃO DO PROCESSO DE CERTIFICAÇÃO	88
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	109
	REFERÊNCIAS	115

1 INTRODUÇÃO

Pesquisar sobre a Certificação dos Diretores Escolares na Rede Pública Estadual de Ensino do Acre implica a necessidade de conhecer o processo de como ocorria a escolha dos diretores escolares (ou gestores, termo que será tomado neste trabalho como sinônimo, considerando sua incorporação na legislação local que regulamenta a questão), desde a institucionalização da primeira lei de gestão democrática do Acre, a Lei nº 1.201/96, que regulamentou a eleição como forma de provimento na função de diretor escola, passando pela Lei nº 1.513/2003, que inseriu a certificação dos diretores como uma das etapas para o processo de escolha dos gestores escolares, bem como a atual lei de gestão democrática, a lei nº 3.141/2016, que também adotou como forma de escolha dos gestores escolares o processo misto, caracterizado pela certificação, seguido de eleição direta pela comunidade escolar.

Como professora da rede pública de ensino do Município de Rio Branco, egressa do Curso de Pedagogia da UFAC e ex-bolsista de iniciação científica da UFAC/PIBIC, destaco como fator que me impulsiona a tratar do tema a necessidade de identificar, conhecer e analisar o processo histórico e as diferentes modalidades de escolha dos diretores escolares no Estado do Acre, razão pela qual recorrerei também aos estudos de Paro (2003), Romão e Padilha (2012) e Dourado (2013), quando estes indicam que em relação aos procedimentos de escolha dos diretores existem diferentes formas e/ou modalidades.

Nesse sentido, procurou-se analisar o processo de certificação dos diretores no contexto das alterações que foram se processando nas leis estaduais de gestão do Acre, partindo-se da compreensão de que foi no contexto das reformas ocasionadas em âmbito nacional, iniciadas em meados da década de 1990, que a capacitação dos diretores passou a ser posta dentre as exigências educacionais envoltas no discurso da competência e da eficiência.

Nesse contexto ocorreu a modificação na lei de gestão democrática do Estado do Acre, que acabou por inserir a certificação dos diretores escolares como uma das etapas do processo para habilitação à função. Esse fator intensificou as exigências ocasionadas a partir do advento das reformas que, por sua vez, acarretou ao trabalho dos futuros diretores maiores responsabilidades, demandando destes a capacidade de gerência que compreende, dentre outros fatores, a necessidade de agilidade para solucionar problemas, competência para conduzir a escola e obter bons resultados nas avaliações externas. Desta feita foram operadas modificações tanto na organização no trabalho da escola quanto no trabalho do gestor escolar.

Basicamente essa alteração tomou corpo, de fato, com o advento da Lei nº 1.513/2003 e que teve continuidade nos dias atuais através da Lei nº 3.141/2016.

Para chegarmos ao período delimitado anteriormente, foi realizada uma breve explanação sobre o conceito de gestão democrática, apresentando-se também um aspecto anterior à reintrodução desta concepção na educação brasileira, qual seja, a ditadura militar, que teve como característica a repressão e a supressão de direitos civis. Em seguida é discutido nesse trabalho o processo de elaboração das bases legais, que sustentam a gestão democrática em âmbito nacional. Após a explicação desses aspectos mais gerais, a discussão volta-se as questões específicas do Estado do Acre, contextualizando a forma como ocorria a escolha dos gestores escolares, momento no qual identificamos diversas modalidades de escolha de diretores escolares vivenciadas no Acre. Para discutirmos a respeito recorreremos a Paro (2003) que, por exemplo, identificou três modalidades: nomeação, concurso e eleição, enquanto Romão e Padilha (2012), apresentam a existência de quatro modalidades de escolha, quais sejam: nomeação, concurso, eleição e esquemas mistos, enquanto que Dourado (2013), por sua vez, identificou cinco modalidades para escolha do gestor escolar, quais sejam: diretor livremente indicado pelos poderes públicos (estados e municípios); diretor de carreira; diretor aprovado em concurso público; diretor indicado por listas tríplexes ou sêxtuplas e eleição direta para diretor. Chegando até os dias atuais, momento em que é então apresentado sobre a certificação dos diretores escolares.

Como se sabe, no Brasil a história da educação foi sendo construída de forma paulatina através de movimentos e lutas ocorridas em diferentes tempos. No caso da participação, por exemplo, a abertura passou a ser possível a partir do fim do regime militar, momento em que começaram a ocorrer mudanças no campo da política, resultantes do movimento de redemocratização do país como consequência dos enfretamentos e resistências ao regime imposto pelo Golpe Militar de 1964.

Esse período foi marcado pelo autoritarismo e terror do Estado brasileiro à sociedade civil. Sob inspiração do regime militar foram realizadas duas reformas do ensino no Brasil: a Reforma Universitária, Lei nº 5.540/1968 e a Reforma do Ensino de 1º e 2º Graus, Lei nº 5.692/1971, medidas essas que visavam controlar a educação e, por sua vez, desmobilizar e conter as reações dos grupos que lutavam contra a ditadura militar (estudantes, intelectuais, trabalhadores, entre outros).

Esse contexto possibilitou que, ainda no final da década de 70, tivesse início o processo de declínio da ditadura militar no Brasil. A perspectiva do fim do regime militar fez

com que, na década de 80, algumas bandeiras de lutas sociais fossem reerguidas, momento em que se deu a retomada das eleições para governadores, senadores e deputados.

No estado do Acre esse período da década de 80 marcou um novo momento para a educação com a retomada das eleições diretas para escolha dos governadores no Acre, foram elaborados Planos Educacionais que buscavam melhorar os déficits que havia na educação, além de mudanças na forma de escolha dos diretores escolares, aprovação de plano de cargos e salários do magistério, questões que favoreceram a defesa de bandeiras como: “a luta pela gestão democrática da educação, tanto num sentido abrangente de gerenciamento da política educacional, como num sentido mais particular de gestão das unidades de ensino nos diversos níveis.” (MINTO, 2012, p. 179).

No período pós-ditadura, a gestão democrática da educação foi apresentada como uma das propostas no processo de elaboração da Constituição Federal (CF) de 1998, que definiu o “princípio da gestão democrática como forma de organização dos sistemas públicos de ensino”, conforme (Constituição, art. 206, VI). Pelo estabelecimento deste princípio constitucional compreende-se então que a educação no âmbito dos sistemas públicos de ensino passaria a ser reorganizada sob o princípio da gestão democrática.

Nesse sentido, estamos partindo da compreensão de Souza (2009, p. 125), quando afirma que a gestão democrática é:

Um processo político no qual as pessoas que atuam na/sobre a escola identificam problemas, discutem, deliberam e planejam, encaminham, acompanham, controlam e avaliam o conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria escola na busca da solução daqueles problemas.

Compreende-se que a gestão democrática implica a participação efetiva dos envolvidos no espaço escolar, que procurarão através do acompanhamento ajudar a solucionar os problemas existentes na escola.

Oito anos após a aprovação da Constituição Federal de 1988, que estabeleceu o princípio da gestão democrática como forma de organizar os sistemas públicos de ensino, foi aprovada a atual Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB, Lei nº 9.394 de dezembro de 1996), que destacou em seu Art. 3º, § 3º: “Gestão democrática do ensino público, na forma da lei e legislação dos sistemas de ensino”, incorporando o disposto na Constituição Federal de 1988, aspecto que passou a referendar diferentes formas de participação da comunidade escolar (pais, alunos, professores e funcionários), condição esta que possibilitou também a articulação entre os diferentes segmentos da comunidade educacional.

Com isso, a participação tornou-se uma das condições necessárias para a efetivação da gestão democrática e dentro desse contexto se insere a forma de escolha dos diretores escolares. Tomando como base o disposto na CF. de 88 e na LDB de 96, é possível perceber segundo Dourado (2003, p. 20), que a gestão democrática pressupõe:

A participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar, pais, professores, alunos e funcionários na organização, na construção e avaliação dos projetos pedagógicos, na administração dos recursos, enfim, nos processos decisórios da escola.

A partir da década de 1990, momento em que foi reafirmada a gestão democrática como processo de condução da educação, também foi realizado um processo de reformas educacionais em âmbito nacional que tomaram como base a reforma do Estado, concorrendo, assim, para que os conceitos de autonomia, descentralização, através da criação de programas como o do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (FUNDEF), Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), entre outros, se efetivassem nas escolas.

Também foi introduzido o conceito de responsabilização, através da criação dos sistemas de avaliação, tais como: Sistema Nacional de Educação Básica (SAEB), Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM), que trouxeram modificações ao trabalho do gestor e dos professores, exigindo uma maior capacitação por parte destes, tendo em vista que esse novo modelo de gestão tem atenção voltada para os resultados, eficiência, qualidade, eficácia dos serviços (LIMA; GANDIN, 2012).

Apresentadas estas considerações de ordem mais geral, destaca-se que este trabalho procurou também descrever o processo histórico de como ocorria a escolha dos diretores escolares no Estado do Acre, identificando as leis de gestão democrática, as modificações por elas preconizadas no que se refere sobretudo aos procedimentos de escolha dos gestores escolares bem como as alterações na organização do trabalho na escola e do gestor escolar, ocasionadas pela institucionalização do processo de certificação dos gestores da rede pública estadual de ensino.

O objeto desta pesquisa está delimitado no âmbito da certificação dos diretores das escolas públicas estaduais do sistema de ensino do Acre que se configura em uma das etapas do processo de escolha dos dirigentes escolares. Tem como marco regulatório o advento da Lei nº 1.513/2003 em substituição à Lei nº 1.201/96, que no Estado do Acre institucionalizou a gestão democrática e a configuração dada a este processo na atual lei de gestão, a lei nº

3.141/2016, que prezou pela continuidade do processo misto como forma de provimento ao cargo do diretor, mas adotou uma nova estrutura administrativa para a organização da escola.

O problema de estudo desta pesquisa está assim definido: Em que medida a implantação do processo de certificação dos diretores da rede pública estadual de ensino tem provocado alterações sobre as lógicas de organização do trabalho na escola e sobre o trabalho do gestor escolar?

No estado do Acre, a lei de gestão escolar posterior a Lei nº 1.201/96, a lei nº 1.513/2003, que incluiu como etapa da escolha dos gestores escolares a certificação, acabou por determinar as modificações no trabalho do diretor e na organização do trabalho escolar, tendo em vista que trouxe exigências como: gestão de responsabilidade, resultados, competências, etc., e também propôs uma nova organização administrativa e pedagógica do trabalho do gestor escolar.

Com a aprovação deste novo ordenamento legal (Lei nº 1.513/2003), a rede pública estadual de ensino do Acre passou a adotar aquilo que convencionalmente é chamado de “processo misto” para efeito de investidura no cargo de diretor ou gestor. Esta modalidade de seleção é considerada como um procedimento democrático, pois além da previsão legal possibilita a participação da comunidade escolar na etapa da eleição direta.

No sentido de procurar construir a gestão democrática, até chegar ao ponto de instituir o processo misto como modalidade de escolha dos gestores escolares, é importante ressaltar que houve um longo percurso na educação do Estado do Acre marcado pelas seguintes experiências: a indicação/nomeação, eleição direta, lista tríplice e retomada das eleições diretas com a participação de todos os segmentos escolares, no ano de 1996, no bojo da aprovação da Lei nº 1.201, de julho de 1996, de autoria do Deputado Estadual Edvaldo Magalhães, Ex-presidente do Sindicato dos Trabalhadores em Educação do Acre/SINTEAC.

No corpo da Lei nº 1.201/96, dentre outros aspectos, foram definidos os princípios da Gestão Democrática:

(...)

II - participação de todos os segmentos das unidades de ensino nos processos e instâncias decisórios, desde que se garanta, nas bases, sua representação democrática e organizada, na forma desta Lei;

III - escolha dos Diretores das Unidades de Ensino, com a participação direta da comunidade, de acordo com o estabelecido nesta Lei.

(Cf. Capítulo I, Art.1º).

Na referida lei, foram determinados também aspectos referentes à participação da comunidade escolar (Cf. Art. 4º) e tempo de duração do mandato dos conselheiros (Cf. Art.

11). O Art. 19 prescrevia que a ascensão ao cargo de diretor escolar ocorreria mediante eleição direta e de forma representativa pelos segmentos escolares.

Após sete anos de sua aprovação e implementação, houve à reformulação da Lei nº 1.201 de julho de 1996, que culminou com a aprovação da Lei nº 1.513, de dezembro de 2003. Do escopo da Lei se extrai então o conceito de gestão democrática, o qual parece se articular a todos os demais desdobramentos da Lei:

Art. 1º Entende-se por gestão democrática o processo intencional e sistemático de chegar a uma decisão e fazê-la funcionar, mobilizando meios e procedimentos para se atingir os objetivos da instituição escolar, envolvendo os aspectos pedagógicos, técnico-administrativos e gerenciais do processo escolar. (ACRE, 2003).

O conceito de gestão democrática definido para o Sistema de Ensino do Estado do Acre apresenta um propósito, qual seja, envolver todos os aspectos que organizam e estruturam a dinâmica da vida escolar em suas dimensões: pedagógicas, técnico-administrativas e gerenciais do processo escolar, para então alcançar os objetivos traçados, que englobam a participação, autonomia, mas também a gestão de resultados, e isso, segundo o documento, para a obtenção da qualidade do ensino.

Sobre os princípios e fins da Gestão Democrática expressos no Capítulo II, Art. 2º ficou definida a “gestão descentralizada, participativa, mas também gestão de responsabilidade, resultados, avaliação permanente e gestão estratégica”.

Com relação à forma de escolha dos diretores escolares, a modificação veio com a adoção do sistema misto, conforme previsto no Art.5º da Lei Estadual nº 1.513/2003, no qual ficou definido que haveria um curso de capacitação para gestores com exame final de certificação.

O conteúdo programático do curso contempla as seguintes temáticas: gestão de pessoas e processos, legislação educacional, instrumentos de comunicação e expressão escrita, desenvolvimento integral do aluno, construção e implementação do currículo, instrumentos de avaliação da escola e da gestão, elaboração de plano de gestão e eleição direta pela comunidade para aqueles que obtivessem aproveitamento mínimo de setenta por cento.

Já no ano de 2016, ocorreu à promulgação da nova lei de gestão democrática do Acre, qual seja a Lei nº 3.141/16, que trouxe novas modificações na organização pedagógico-administrativa e também acarretou novas exigências para quem pretende concorrer ao cargo do diretor escolar.

No percurso das análises das leis, concernentes especificamente aos procedimentos para o provimento ao cargo de diretor, observaram-se as seguintes alterações: enquanto na

vigência da Lei nº 1.201/96 ocorria a eleição como forma de provimento ao cargo de diretor escolar, na Lei nº 1.513/2003 foi introduzida uma nova etapa, correspondente ao sistema de certificação e eleição. Atualmente, essa é a modalidade de escolha dos diretores da rede pública de ensino estadual do Acre, porém sob a égide de uma nova lei, à 3.141/2016.

Para o desenvolvimento deste trabalho, foram levantadas algumas questões que serviram de referência à problemática, quais sejam:

a) Em que medida as reformas educacionais influenciaram na introdução do processo de certificação de diretores na rede pública estadual no Acre?

b) Quais as alterações ocasionadas ao trabalho no diretor e na organização da escola, com essas modificações na lei de gestão democrática?

c) O processo de certificação dos diretores escolares no Acre está relacionado a qual concepção de gestão escolar?

d) Quais princípios, conteúdos e ênfases que orientam o processo de certificação dos candidatos a gestores instaurados na rede estadual de ensino do Acre?

A partir do problema de pesquisa, definiu-se então como objetivo geral desta pesquisa:

- Analisar o processo de certificação de diretores escolares desenvolvido pela Secretaria Estadual de Educação-SEE/AC, buscando identificar as alterações na organização do trabalho escolar e no trabalho do gestor, bem como compreender seus fundamentos, princípios, conteúdos e bases legais e suas implicações na organização do trabalho pedagógico e na gestão da escola.

Tomando como base as questões levantadas da problemática, foram delineados os seguintes objetivos específicos:

a) Descrever o processo das reformas educacionais no Estado do Acre mapeando e identificando a influência dessas reformas para as mudanças operadas no campo da gestão da escola com a introdução do processo de certificação de diretores;

b) Identificar e analisar as modificações na organização do trabalho escolar e do gestor escolar a partir do advento das leis que passaram a regulamentar o princípio da gestão democrática no sistema público de ensino do Acre;

c) Analisar o processo de certificação dos diretores escolares no sistema estadual de ensino do Acre em suas bases, fundamentos e implicações sobre o trabalho do gestor escolar, bem como a lógica pela qual o processo de certificação está pautado.

Esta é uma pesquisa de natureza bibliográfica e documental e se insere numa abordagem que se classifica como qualitativa, pois busca analisar as diferentes dimensões e configurações que vão delineando o processo de certificação de diretores das escolas da rede pública estadual de ensino no Acre em um contexto de mudanças e reformas educacionais.

Ao tratar de pesquisa qualitativa, Minayo (1998, p. 21-22) destaca que:

A pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares. Ela se preocupa [...] com um nível de realidade que não pode ser quantificado. Ou seja, ela trabalha com os 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 a operacionalização de variáveis.

Nesse sentido é que essa pesquisa se insere numa abordagem qualitativa, porque não busca quantificar dados, mas explicar os motivos, causas, no caso da pesquisa em questão, buscou-se explicar as transformações causadas ao trabalho do diretor escolar e na organização do trabalho escolar, a partir da introdução da certificação dos diretores escolares, como uma das medidas do processo de reformas, introduzidas na educação brasileira a partir da década de 1990.

Ainda sobre a natureza da pesquisa qualitativa, Ludke e André (1986, p.18), ressaltam que o estudo qualitativo “é o que se desenvolve numa situação natural, é rico em dados descritivos, tem um plano aberto e flexível e focaliza a realidade de forma complexa e contextualizada”.

Desta forma, compreende-se que a pesquisa qualitativa não investiga objetos quantificáveis, mas busca explicar o processo, os meios, as causas e os motivos pelos quais determinado fato ocorreu. Desta maneira conclui-se que a pesquisa qualitativa é ampla, possibilitando que o pesquisador nela se insira e opte pela metodologia mais apropriada ao seu tipo de pesquisa.

Ao discutir sobre a pesquisa qualitativa, Flick (2004, p. 20), definiu que

As idéias centrais que conduzem a pesquisa qualitativa diferem daquelas empregadas na pesquisa quantitativa. Os aspectos essenciais da pesquisa qualitativa consistem na escolha correta de métodos e teorias oportunos, no reconhecimento e na análise de diferentes perspectivas, nas reflexões dos pesquisadores a respeito de sua pesquisa como parte do processo de produção do conhecimento, e na variedade de abordagens e métodos.

Esta pesquisa será conduzida a partir de leituras e análise de livros, artigos, dissertações, teses, documentos e textos legais de âmbito nacional e estadual, com destaque para as leis de gestão democrática do Acre e dos documentos referentes ao processo de certificação dos gestores escolares.

Para Flick (2004, p. 45) os textos “representam não apenas os dados essenciais nos quais as descobertas se baseiam, mas também a base das interpretações e o meio central para a apresentação e a comunicação de descobertas”. Compreende-se então nesta pesquisa a importância dos documentos legais (CF/88; LDB, lei 1.120/96; 1.513/2003 e a lei 3.141/2016, entre outros), bem como os que serviram de embasamento teórico, tendo em vista que a pesquisa é de natureza bibliográfica e documental.

Para uma discussão geral sobre a gestão democrática, foram utilizados os seguintes autores: Cury (2002), que discute, entre outros aspectos, sobre a gestão democrática da educação, nesse sentido recorreremos também a Silva (2011), buscando ainda compreender o significado desse conceito, recorreremos também a Luck (2009), quando trata da importância da participação como um dos mecanismos que possibilitam a gestão democrática.

Para a compreensão do processo histórico do período da instauração do regime militar e as implicações desse momento para a educação, baseamo-nos nos estudos de Germano (1994), e para a apresentação do processo de elaboração da CF de 1988, e da LDB/1996, nos apoiamos nas pesquisas de Mendonça (2000), que, ao discutir sobre a democracia e patrimonialismo na educação, realizou a explicação dos passos dados para a elaboração de ambas as leis.

Para dar suporte às análises do contexto local e do curso das mudanças e da reformas educacionais que se empreenderam no Estado do Acre, recorreremos às análises de Almeida Júnior (2006), Albuquerque Neto (2007), Carvalho (2007), Melo (2010), Damasceno (2010) e Morais (2016).

No tocante às bases legais, apoiar-nos-emos principalmente nos seguintes documentos: Constituição Federal de 1988; LDB 9.394/1996; Lei nº 1.201 de julho 1996 (lei de gestão democrática); a Lei nº 1.513, de 2003 (Lei de gestão democrática); e a Lei nº 3.141/2016 (atual lei de gestão democrática do sistema público de ensino do Estado do Acre), além de outros documentos que demarcam historicamente a construção das diferentes modalidades de escolha dos diretores escolares experimentadas pelo sistema público de ensino estadual do Acre, inclusive o documento intitulado de processo de Certificação de Candidatos a Diretores de Unidades Escolares da Rede Pública Estadual, o qual define quais

são os conteúdos, objetivos e demais aspectos referentes ao procedimento de capacitação dos candidatos a gestores escolares.

O recorte temporal dessa pesquisa tem início em 1996, ressaltando aspectos da primeira lei de gestão democrática do estado do Acre, porém antes dessa discussão é apresentado o conceito de gestão democrática, dando ênfase ao processo de criação das primeiras leis que fizeram menção a esse conceito, posteriormente será tratado sobre a Lei nº 1.513/2003, que introduziu a certificação como uma das etapas de escolha dos diretores escolares no Estado do Acre, legitimada também pelos termos da atual lei de gestão democrática a Lei nº 3.141/2016.

Para justificar o porquê desse recorte temporal, partimos do reconhecimento de que foi a partir de 1996 da introdução da lei nº 1.201/96 que houve a regulamentação da gestão democrática com a consequente institucionalização da eleição direta como forma de provimento ao cargo de diretor escolar, embora a rede pública estadual já houvesse experimentado ainda na vigência da década de 1980 do século XX, algumas experiências de eleição direta. Passados oito anos, essa modalidade de escolha foi modificada, trazendo uma nova forma de provimento ao cargo de diretor escolar.

A pesquisa ora apresentada seguiu as seguintes etapas:

Tendo sido traçados os objetivos do trabalho, foi iniciada a pesquisa documental, primeiramente no Conselho Estadual de Educação (CEE/AC), no qual procuramos documentos referentes à educação na década de 1980, planos plurianuais, leis, etc., para discutir sobre o processo histórico da forma como ocorria a escolha dos diretores escolares, anterior à institucionalização da lei nº 1.201/96. Após quatro tentativas sem obter nenhum êxito e diante de uma constatação por parte da responsável de que não havia mais essa documentação naquele local, a pesquisa teve prosseguimento recorrendo-se a outras fontes e meios. A próxima etapa da pesquisa deu-se no Arquivo Geral da Secretaria de Educação/AC, momento em que, mesmo reconhecendo o esforço por parte dos funcionários com relação à procura dos documentos e dados solicitados, também não obtive sucesso na pesquisa.

Em seguida, na tentativa de encontrar os documentos institucionais, recorremos ao Arquivo Público do Estado do Acre, com vistas ao levantamento de documentos que pudessem contribuir com a investigação do tema. Nesse local foram encontrados alguns exemplares dos Diários Oficiais do Estado alguns aspectos referentes ao processo histórico sobre a escolha dos diretores e leis.

Outro local a que recorremos em busca de dados e informações gerais foi a Assembléia Legislativa do Acre (ALEAC), em cujo *site* deste estão disponibilizados alguns

documentos como, por exemplo, a Lei complementar nº 24, de 1989, que referendava a forma pela qual ocorreria o processo de escolha dos diretores escolares no estado do Acre, através da lista tríplice nos estabelecimentos de 1º e 2º graus.

Por fim foram realizadas pesquisas junto à Secretaria Estadual de Educação (SEE), ocasião em que foram disponibilizados cópias dos documentos referentes aos processos de certificação dos diretores escolares condizentes aos anos de 2011 e 2015¹.

Esta dissertação de mestrado está assim organizada:

Na Introdução constam aspectos condizentes com o que trata a pesquisa, destacando os objetivos, justificativa, metodologia e autores utilizados.

A seção 1, trata sobre a gestão democrática numa perspectiva mais abrangente, apresentando o conceito e as leis em âmbito nacional que institucionalizaram a gestão democrática. Após, é apresentado o contexto da redemocratização e retomada das eleições diretas para governadores, as primeiras experiências acreanas com eleição direta para diretores escolares.

A seção 2, situa e analisa as leis de gestão democrática do Estado do Acre, iniciada com a Lei nº 1.201/1996. Apresenta-se também o escopo das reformas educacionais em âmbito nacional e em particular, as ocorridas no estado do Acre a partir do final dos anos 90, destacando as implicações dessas reformas na reorganização da rede estadual de Ensino, ressaltando aspectos referentes às mudanças educacionais do Acre e a redefinição da gestão democrática com a aprovação da Lei nº 1.513/2003, bem como apresenta a atual Lei de gestão democrática do estado do Acre, qual seja, a Lei nº 3.141/2016.

Já na seção 3 discorre-se em um primeiro momento a respeito das diversas modalidades de escolha do diretor escolar na região Norte, com destaque para os sete Estados e suas respectivas capitais. Posteriormente, a discussão volta-se para as modificações na organização do trabalho na escola e no trabalho do gestor, como características advindas a partir das mudanças na lei de gestão democrática do Estado do Acre, sendo reflexos das reformas educacionais. Por fim, neste capítulo, apresentam-se aspectos referentes ao documento intitulado Relatório de Execução do processo de Certificação de Candidatos a diretores das Unidades Escolares da Rede Pública Estadual.

Nas considerações finais, são retomados alguns aspectos tratados durante o texto, respondendo as questões que foram norteadoras para o desenvolvimento desta pesquisa.

¹ Os dados referentes ao primeiro processo de certificação, que ocorreu no ano de 2007, não foram encontrados.

2 A GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO NO BRASIL: APROXIMAÇÕES E REFLEXÕES SOBRE O TEMA

Nesta seção aborda-se de forma mais geral a gestão democrática no Brasil, apresentando aspectos sobre o processo da elaboração da Constituição Federal de 1988 e a LDB de 1996, ancorando-se em uma retrospectiva histórica que demarca o contexto da redemocratização da sociedade brasileira com destaque para a retomada das eleições diretas para governadores no Estado do Acre e as primeiras experiências acreanas com eleição direta para escolha de diretores escolares que, entre evoluções e retrocessos, culminou com a aprovação em 1996 da primeira lei de gestão democrática do Estado do Acre, a saber a Lei nº 1.201/96.

Dentro dessa perspectiva, compreende-se que foi a partir da institucionalização da gestão democrática na educação que a forma de escolha dos diretores escolares passou a ser vista como um dos elementos que compõem a gestão democrática no ambiente escolar. Nesse sentido, concordamos com Souza (2009, p. 6), quando nos diz que “a forma de provimento da função simplesmente não garante a ampliação da gestão democrática, mas é um indicativo importante para o desenvolvimento de melhores condições para a democracia na escola”.

Apesar da forma de escolha do gestor escolar, por si só, não garantir a gestão democrática, entendemos que esse é um dos elementos que, associado aos demais fatores de participação, podem ampliar a possibilidade de efetivação da gestão democrática.

No Brasil, como já evidenciado na introdução deste trabalho, existiram várias modalidades de escolha de diretor escolar que variaram desde a indicação política, enviesada por uma concepção clientelista, até a eleição direta considerada por alguns autores, como Paro (2003) e Dourado (2013) como a mais democrática.

No estado do Acre, assim como na grande maioria dos demais estados da federação, várias modalidades foram experimentadas, mas atualmente vivencia-se o processo misto, que envolve duas etapas: a primeira composta por um curso de certificação, com exame classificatório e eliminatório, e a segunda etapa consiste na eleição pela comunidade escolar. Nesse processo, interessa-nos compreender as implicações que o processo de certificação tem causado ao trabalho do diretor escolar, bem como na organização do trabalho da escola. Essa discussão será ancorada teoricamente nas análises produzidas por Cury (2002), Mendonça (2000), Adrião e Camargo (2002), Germano (2004), Dourado (2013), Albuquerque Neto (2007), Carvalho (2007), Melo (2010), Souza (2006, 2007, 2009), Luck (2009), Damasceno

(2010), Dantas (2008), Paro (2000; 2003), dentre outros. Utilizaremos também a Constituição Federal de 1988, a Constituição do Estado do Acre de 1989 e a LDB nº 9.394/96.

Essa parte do estudo permite, mesmo que de forma superficial, resgatar elementos que marcam o contexto da elaboração das leis de gestão democrática em âmbito nacional e também a história da educação acreana, principalmente no que diz respeito às modalidades de escolha dos diretores escolares já vivenciadas no Estado do Acre.

2.1 A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA EDUCAÇÃO BRASILEIRA

Para iniciar a discussão sobre gestão democrática, convém compreender o significado do termo. Nesse sentido, Cury (2002, p.164), chama-nos atenção para o fato de que o termo “gestão provém, do verbo latino, *gero, gessi, gestum, gerere* e significa levar sobre si, carregar, chamar a si, executar, exercer, gerar, trata-se de algo que implica ao sujeito”. Depreende-se daí que a gestão democrática é caracterizada pela participação, diálogo e também pelo compromisso dos sujeitos que fazem parte desse processo, no caso da educação à comunidade escolar, representada pelos pais, professores, alunos e funcionários da escola. A palavra democracia, por sua vez, segundo Silva (2011, p. 48), é de “origem grega e etimologicamente significa poder do povo (*demos* = povo e *cracia* = poder)”.

Assim, subentende-se que a gestão democrática ocorre quando existe a participação do povo, quando o poder de decisão lhe é concedido, no caso da escola, a democracia acontece quando há a participação da comunidade escolar nas tomadas de decisão, quando ocorrem as discussões sobre as dificuldades na escola e a busca pela solução.

De uma forma geral, o termo gestão democrática pode ser entendido conforme Luck, (2009, p. 71), como:

O processo em que se criam condições e se estabelecem as orientações necessárias para que os membros de uma coletividade, não apenas tomem parte, de forma regular e contínua, de suas decisões mais importantes, mas assumam os compromissos necessários para a sua efetivação.

Todos os conceitos apresentados reforçam a importância da participação, da abertura de espaço para a comunidade escolar, a necessidade do diálogo, e também o compromisso dos envolvidos no processo democrático. Por isso é necessária a compreensão de que a gestão democrática envolve “[...] intencionalidade, definição das metas educacionais e posicionamento frente aos objetivos educacionais, sociais e políticos[...]” (SCHNECKENBERG, 2007, p. 09).

Essa questão representa um ponto importante para a discussão, tendo em vista que a escola, por sua vez, é a “instituição que provê a educação sistematizada” (PARO, 2000, p.9), portanto deve se pautar por uma lógica que seja democrática.

No entanto, para que houvesse a consolidação da gestão democrática, “regras e normas foram constituídas para que essa participação fosse garantida” (SOUZA, 2006, p.152). Desta maneira, em contexto nacional, o primeiro documento a referendar a gestão democrática, pós-regime militar, foi a Constituição Federal de 1988 e posteriormente a Lei de Diretrizes e Bases da Educação de 1996.

É importante salientar a respeito do período ora mencionado que, além de ter sido marcado pela falta de liberdade de pensamento e de escolhas, foi caracterizado também por “perseguição política, prisões e torturas” (ARANHA, 2014, p. 50).

Naquele período algumas medidas educacionais de grande repercussão foram realizadas, a primeira se refere à Reforma Universitária, que ocorreu através da Lei nº 5.540/1968, que, segundo os estudos de Germano (1994), pautou-se pela necessidade de disciplinar a vida acadêmica, coibir protestos, reforçar a hierarquia e a autoridade e para isso foram extinguidas as cátedras, introduziu-se a organização departamental, dividiram o currículo escolar, reforçaram as atividades de ensino e pesquisa, deram ênfase na pós-graduação e na privatização do ensino, ou seja, “tratava-se de reformar para desmobilizar os estudantes.” (GERMANO, 1994, p. 123).

Conforme o mesmo autor, no período da ditadura militar também houve a Reforma do Ensino de 1º e 2º Graus como decorrência da aprovação da Lei nº 5.692/1971. A reforma do ensino de 1º Grau, por sua vez, caracterizou-se pela extensão da escolaridade obrigatória, ampliando de 4 para 8 anos, mudando a faixa etária de 7 para 14 anos através da junção do ensino primário com o ginásio, como objetivo de expandir as matrículas, absorver temporariamente a força de trabalho, atender a uma demanda social e a busca da equidade social. No entanto, apesar de aumentar as vagas nas escolas públicas, esse processo teve um caráter de natureza mais quantitativa de ampliação do acesso e do tempo de duração do ensino obrigatório.

Em relação à reforma do 2º grau, consolidou-se a ideia de habilitar e qualificar para o trabalho, ou seja, os cursos de 2º grau foram transformados em habilitações profissionalizantes de natureza e caráter obrigatório, sobretudo para a rede pública de ensino, o que funcionou, na perspectiva da análise de Germano (1994), como mecanismo de contenção do fluxo de alunos para as universidades.

Pode-se dizer em linhas gerais que no período do regime militar a educação era voltada para a qualificação profissional, e a contenção do fluxo de alunos para as universidades, além de buscar a diminuição dos protestos contra o regime vigente.

Esse período perdurou no Brasil por vinte e um (21) anos, embora em meio a protestos, reivindicações e manifestações, seu fim só ocorreu com abertura política datada do ano de 1985, quando aconteceu a retomada das eleições diretas para presidente do Brasil.²

Ao chegar o fim dessa época, houve a necessidade da criação de uma constituinte, que referendasse, entre outros aspectos, os direitos, deveres e a maneira como deveria se pautar a organização dos Estados, dos poderes, etc., e assim garantir a gestão democrática. Dessa forma, no preâmbulo da CF. de 1988, está disposto o seguinte discurso:

Nós, representantes do povo brasileiro, reunidos em Assembléia nacional Constituinte para instituir um Estado democrático, destinado a assegurar o exercício dos direitos sociais e individuais, a liberdade, a segurança, o bem-estar, o desenvolvimento, a igualdade e a justiça como valores supremos de uma sociedade fraterna, pluralista e sem preconceitos, fundada na harmonia social e comprometida, na ordem interna e internacional, com a solução pacífica das controvérsias, promulgamos, sob a proteção de Deus, a seguinte Constituição da República Federativa do Brasil. (BRASIL, 1988, p. 11)

Ao ser apresentado esse discurso, pressupõe-se que o movimento adotado para a elaboração e aprovação desse documento (CF/88), foi simples e rápido, no entanto, sabe-se que, até chegar a sua aprovação ocorreram muitas reivindicações e um processo longo de discussão. No caso da luta pela gestão democrática do ensino público, as pressões emanadas ocorreram por parte dos sindicatos dos educadores.

Para compreendermos melhor o processo de elaboração e aprovação da CF de 1988 recorremos a análise realizada por Mendonça (2000) que em sua tese de doutorado, destacou os passos para aprovação da CF, tendo em vista que esse processo ocorreu de forma paulatina, sendo arena de discussões e debates que envolveram diferentes interesses.

Foram salientadas as seguintes etapas: a efetivação dos sindicatos dos educadores e associações acadêmicas, instalação e o funcionamento da assembleia constituinte, divisão dos parlamentares em comissões e subcomissões que possibilitaram audiências com unidades representativas, surgimento do Fórum Nacional da Educação na Constituinte em defesa do Ensino Público e gratuito; Protocolo de uma emenda em que constava, entre outros aspectos a gestão democrática do ensino e criação de uma emenda do Centrão (liderança suprapartidário), que apresentou um projeto alternativo, no qual conseguiram que a educação

² Em 1982 (antes do final da ditadura militar) no Estado do Acre ocorreu a retomada da eleição direta para governador e demais cargos do executivo.

privada não se submetesse a alguns dos progressos para a educação, e um exemplo seria a introdução da gestão democrática.

Foi nesse contexto de disputas e diversos interesses que ocorreu o processo de elaboração e aprovação da CF. de 1988. Com sua aprovação ficou definido que os sistemas públicos de ensino se pautariam pelo princípio da gestão democrática, sendo um relevante aspecto para a educação pública brasileira.

Embora do ponto de vista legal tenha sido importante a aprovação e institucionalização de uma constituinte que garanta o princípio da gestão democrática nos sistemas públicos de ensino brasileiros, isso não significa sua implementação imediata, como vemos, até hoje, a questão da gestão democrática não foi efetivada em sua totalidade, tornando-se assim um processo que vem sendo construído gradativamente.

É interessante destacar que, apesar do princípio da gestão democrática ter sido enfatizado pela primeira vez na CF de 1988, alguns Estados já vinham tentando implementá-la no sistema público de ensino.

Sobre esse assunto Adrião e Camargo (2002, p.78), destacaram que:

O princípio constitucional da gestão democrática do ensino público, se, de um lado indicou a incorporação de experiências já existentes de democratização da gestão da educação básica- como, por exemplo, as das redes públicas de São Paulo, Rio de Janeiro e Mato Grosso, nas quais as demandas por democracia redundaram já no início da década de 1980, na implantação de conselhos escolares de natureza deliberativa, eleição de dirigentes escolares e/ou estímulo aos grêmios estudantis-, de outro favoreceu a generalização de políticas voltadas para o aumento da participação de educadores e usuários na gestão escolar, nas redes públicas onde ainda não ocorriam.

No tocante ao processo de aprovação da Lei de Diretrizes e Bases, os fatos descritos por Mendonça (2000), seguiram os seguintes passos: X Reunião Anual da ANPEd em 1987, que adotou como tema “Educação Brasileira, dos Dispositivos Constitucionais às Diretrizes e Bases. Posteriormente a realização no ano de 1988 de outra reunião, realizada também pela ANPEd, que teve como tema “Por Novas Bases e Diretrizes da Educação Nacional”. Ainda no mesmo ano aconteceu a V Conferência Brasileira de Educação, que teve como foco também a LDB.

Nesse processo ocorreu a apresentação de um projeto de lei, a partir de documento base,³ apresentado pelo Deputado Octavio Elísio (PSDB- MG). O processo de discussão se

³Esse documento base refere-se aos escritos de Demerval Saviani para a Revista ANDE.

iniciou na comissão de Educação Cultura e Desporto da Câmara Federal⁴, a partir daí foi instalada uma subcomissão sobre a LDB e organizado um calendário de audiências públicas. Nesse período ocorreu a mobilização por meio do Fórum, em que defendiam a escola pública na LDB.

Já no ano de 1990 o substitutivo Jorge Hage (como ficou conhecido), em sua terceira versão foi aprovado na comissão⁵, neste, todo um capítulo foi dedicado aos princípios da educação escolar, incluindo a gestão democrática. Foi adotado também o Fórum Nacional de Educação como instância de consulta e articulação com a sociedade, que foi coordenado pelo Conselho Nacional de Educação. No entanto, foi logrado somente em maio de 1993.

Nesse espaço de tempo, no entanto, houve no ano de 1992 a apresentação de um projeto pelo Senador Darcy Ribeiro, que, entre outros aspectos, reduziu à educação a antiga estrutura de ginásio e primário, contendo cada um apenas cinco anos. Este projeto foi aprovado, porém um décimo dos representantes do plenário pediram apreciação por essa instância e a partir daí os dois projetos foram analisados pelo Senado, tanto o de Jorge Hage, quanto o de Darcy Ribeiro. O encarregado para analisar os dois projetos foi o senador Cid Saboya. Por ocasião o substitutivo de Darcy Ribeiro fora aprovado no ano de 1994, mas por ser final de mandato, seria apreciado somente na próxima legislatura.

Por causa da reação da comunidade educacional houve muitas modificações nesse substitutivo, no qual foram sendo incorporadas algumas emendas, símbolo das reivindicações. Quando retornou a Câmara, foi aprovado em 17 de dezembro de 1996, contendo algumas alterações, fruto das exigências da comunidade educacional e ainda no mesmo ano, no dia 20 de dezembro foi promulgada a nova LDB nº 9.394/96.

A respeito do processo de elaboração tanto da CF, quanto da nova LDB, é possível observar pela descrição que ambas foram arena de disputas e se pautaram por diferentes interesses. Nesse sentido Adrião e Camargo (2002, p. 70) ressaltaram:

É bom lembrar que todo e qualquer processo legislativo apresenta-se, em essência, como espaço de disputas entre diferentes interesses, muitas vezes antagônicos, e que a lei, como resultado daquele processo, expressa a síntese dos conflitos existentes. Mais explícita ou mais “pasteurizada”, a lei é antes de tudo uma síntese de produto de embates. Portanto, ainda que represente um avanço, a simples presença do texto legal de quaisquer medidas democratizadoras não implica sua execução.

⁴ Presidida por Ubiratan Aguiar (PMDB-CE), coordenada por Florestan Fernandes, a relatoria foi apresentada por Jorge Hage.

⁵ A comissão de educação era formada por 51 componentes, todos representantes de partidos políticos.

Neste sentido é que compreendemos o esforço para a efetivação da gestão democrática até os dias atuais. A lei é importante tendo em vista que instituiu essa forma de gerir o sistema público de ensino, mas isso por si só não garante a concretização desse processo nas escolas. Isso faz parte de um empenho por parte daqueles que estão envolvidos com as escolas, e com a educação de uma forma geral.

Desta maneira, tendo o peso da existência de leis que fundamentam a gestão democrática do sistema público de ensino, a pergunta que se faz é como está sendo colocado em prática esse princípio?

A questão da participação da comunidade escolar é apontada como uma dos principais mecanismos para a efetivação da gestão democrática da escola. Sobre essa perspectiva, Cury (2002, p. 164), aponta que a gestão democrática “se traduz pela comunicação, envolvimento coletivo e pelo diálogo”. Assim compreende-se que o processo de gestão democrática será caracterizado pelo ato participativo da comunidade escolar nas tomadas de decisões referentes à escola, e que esse procedimento ocorrerá através de conversas, debates e das diversas opiniões, descentralizado da mão do gestor escolar.

Esses procedimentos tornam-se importantes, mediante a proposta da gestão democrática da escola, que abre espaço para a participação de todos os que fazem parte da comunidade escolar.

A gestão democrática, por sua vez, será uma utopia? Paro (2000, p. 9), chama-nos atenção para o fato de que: “A palavra *utopia* significa o lugar que não existe. Não quer dizer que não possa vir a existir. Na medida em que não existe, mas ao mesmo tempo se coloca como algo de valor, algo desejável do ponto de vista da solução dos problemas da escola”.

Ou seja, a gestão democrática pode deixar de ser utópica na medida em que seja algo ansiado, e que acima de tudo haja interesse e também a possibilidade das condições para a participação da comunidade escolar, quando deixar de ser nas palavras de Paro (2000, p. 14), “um sonho irrealizável”.

Assim, não basta apenas que os direitos de participação sejam constituídos legalmente, é necessário que as pessoas envolvidas nesse processo além de terem seus direitos garantidos, nele se envolvam e sejam propiciadas as condições para que estes participem.

Nesse sentido, Souza (2009, p. 125) afirma que:

A instituição de conselhos de escola, eleições para dirigentes escolares ou outros mecanismos tidos como de gestão democrática que atuam a partir da regra da maioria, *per si*, portanto, não representam a essência da democracia. Se os indivíduos que compõem essas instituições não pautarem suas ações pelo diálogo e pela alteridade, pouco restará de democrático nessas ações coletivas.

A partir daí é possível afirmar que a participação pressupõe o envolvimento da comunidade escolar no momento de perceber os problemas presentes na escola, na discussão de como solucionar as dificuldades apresentadas, também pressupõe o interesse e envolvimento nas ações desencadeadas para solucionar os problemas identificados e avaliar se os objetivos traçados foram alcançados.

2.2 O CONTEXTO DE REDEMOCRATIZAÇÃO E A RETOMADA DAS ELEIÇÕES DIRETAS PARA GOVERNADORES NO ESTADO DO ACRE

O Estado do Acre possui histórias de lutas e conquistas a começar pelo fato de que não fazia parte do Brasil, alcançando essa condição somente no ano de 1903, quando ocorreu a assinatura do Tratado de Petrópolis passando assim a ser território federal. Conforme destaca Dantas (2008, p. 41):

O contexto da emancipação segue longos setenta anos, desde a assinatura do Tratado de Petrópolis (1903), em que as elites locais preponderantemente composta por seringalistas, políticos, alguns funcionários da burocracia territorial e comerciantes, lutaram para tornar o Acre um estado da federação brasileira.

Já na condição de Unidade Federada (1962), o Acre elevado à categoria de Estado, foi realizada a primeira eleição direta para governador, tendo sido eleito o Professor José Augusto de Araújo, que dois anos após ter assumido o cargo foi deposto pelos militares em 1964, cassado pelo regime de exceção imposto pelo golpe militar.

Sobre esse assunto, Damasceno (2010, p. 40) enfatiza que:

O primeiro governador do Estado do Acre (1963-1964) teve um mandato relâmpago, apenas 14 meses, sendo deposto pelas forças militares brasileiras em 1964, após o golpe. Por quase vinte anos (1964-1982), o Estado do Acre foi governado por políticos nomeados pelos militares. Todos eles pertencentes à ARENA (Aliança Renovadora Nacional), partido que dava sustentação ao governo militar. Essa conjuntura histórica e política tiveram repercussões desastrosas no quadro educacional do Estado, muito delas decorrentes dos reduzidos repasses financeiros do Governo Federal, que, por serem insuficientes, não oportunizaram o crescimento e desenvolvimento adequado da educação.

A partir da implantação do regime militar (1964-1985), o Estado brasileiro se caracterizou pelo caráter autoritário e centralizador (ADRIÃO; CAMARGO, 2002), em que

todos os governantes do país passaram a ser nomeados pelos militares, como meio de manter o controle e a propagação da ideologia do regime, que era a da segurança nacional.

No Acre vários governadores foram nomeados: Capitão Edgard Pereira de Cerqueira Filho (1964-1966), Jorge Kalume (1966-1971), Francisco Wanderley Dantas (1971-1975), Geraldo Gurgel de Mesquita (1975-1979) e Joaquim Falcão de Macedo (1979-1983).

Assim como já referenciado na primeira seção deste trabalho, que tratou de evidenciar um pouco a respeito do período marcado pelo regime militar e as lutas decorrentes da repressão daquela época, a efervescência pela redemocratização da sociedade brasileira no final da década de 1970 e início da década de 1980, possibilitou que ainda em 1982 (antes do final da ditadura militar) houvesse, no estado do Acre, a retomada da eleição direta para governador e demais cargos do executivo. É importante salientar que, dentro desse processo de redemocratização social, as questões referentes à educação e por sua vez a gestão democrática passaram a ter uma maior visibilidade.

Germano (2004), ao analisar a ascensão da luta pela democracia, destaca o movimento e organização dos estudantes, professores, trabalhadores, em prol da campanha pelas Diretas Já, contexto no qual era reivindicado o direito de eleger presidente e demais cargos do legislativo.

Dentre os frutos dessa mobilização, estão algumas conquistas que contribuíram para estabelecer “um clima por maior participação e democratização das várias esferas da sociedade brasileira e da própria organização do Estado”. (MELO, 2010, p. 96).

Foi no contexto de reabertura no campo político que, no início dos anos 80, no estado do Acre, houve a retomada das eleições para governador, senador e deputado, momento em que foi eleito o primeiro governador, Nabor Teles da Rocha Júnior, que assumiu o cargo no ano de 1983, aspecto que contribuiu para que começassem a ser projetadas mudanças no campo educacional como, por exemplo, a elaboração dos Planos Educacionais e a formulação de leis que naquela conjuntura trataram da eleição para diretores escolares.

No mandato de Nabor Junior, foi elaborado o Plano de Educação do Estado do Acre 1984-1987, que se desdobrou em doze programas para a melhoria e “expansão da ação educativa”, mas cada uma dessas estratégias correspondia a um dos municípios do Estado. Havia o compromisso prioritário com a obrigatoriedade em atender os alunos de 7 a 14 anos, a participação comunitária e do corpo docente eram estimulados, através do funcionamento da Associação de Pais e Mestres (APM) e desta forma a descentralização caminhava para a municipalização das escolas (Cf. ALBUQUERQUE NETO, 2007).

Antes de concluir seu mandato, Nabor Teles da Rocha Junior renunciou ao cargo de governador, para concorrer ao Senado Federal. Por ocasião, no ano de 1986, assumiu seu lugar, Iolanda Lima Fleming, vice-governadora.

Ao findar o mandato de Nabor Junior/Iolanda Lima, foi eleito para exercer a função de governador Flaviano Baptista de Melo (1987-1991), que apresentava um discurso progressista e populista. Sua administração foi marcada por conflitos com ambientalistas contrários à abertura de estradas e também por embates com o sindicato dos servidores públicos, especialmente com a Associação dos Professores do Estado do Acre (ASPAC). (ALBUQUERQUE NETO, 2007). Ainda conforme este autor, para tratar as questões educacionais, no governo de Flaviano Melo foi elaborado o Plano Estadual de Educação (1987-1990), que não contou com a participação da comunidade escolar.

O referido plano se estruturou em três grandes linhas de ação: universalização da educação básica, melhoria da qualidade de ensino e gestão democrática. A partir desses eixos, as ações educacionais do governo de Flaviano Melo se desenvolveram no sentido de possibilitar a “gestão democrática” e, apesar de existir a “concessão participativa”, esta era limitada, o próprio planejamento educacional já evidenciava o distanciamento burocrático do político (ALBUQUERQUE NETO, 2007).

Flaviano Melo também deixou o cargo de governo antes do término de seu mandato, para concorrer a uma cadeira no Senado Federal, assumindo a função o seu vice, Edson Simões Cadaxo. No tocante à educação nenhum novo plano foi apresentado por seu vice, que preferiu dar continuidade ao projeto de seu antecessor.

Após esse período foi eleito para governador Edmundo Pinto de Almeida Neto (1991-1994), que cumpriu menos da metade do seu mandato, por ter sido assassinado em São Paulo em 1992, antes de prestar depoimento no Congresso Nacional, na CPI do FGTS, que apurava o desvio de verbas destinadas à obra de saneamento "Canal da Maternidade", em Rio Branco.

Diante desse fato, posteriormente ao assassinato do governador titular, ou seja, Edmundo Pinto, assumiu o cargo de governador Romildo Magalhães que não deu muita relevância à educação, pelo fato de se autodeclarar semi analfabeto, que conseguiu chegar ao governo, com isto assumiu uma relação conflituosa com os líderes do Sindicato dos Trabalhadores em Educação do Estado do Acre (SINTEAC) (Cf. DAMASCENO, 2010).

Ao fim do mandato de Romildo Magalhães, foi eleito para governador do Estado do Acre, Orleir Messias Cameli (1995-1998), que era do Partido Progressista Reformador. A herança e o contexto no qual assumiu o Governo do Estado não eram positivos.

Damasceno (2010, p. 45), ao tratar sobre o assunto, enfatizou que

Orleir Messias Cameli assume o governo com três meses de salários atrasados dos servidores públicos, dívidas do Estado com o INSS, FGTS, dentre outras. Esse quadro caótico foi herdado de seu antecessor, Romildo Magalhães, que só não foi cassado, com o pedido de *impeachment* pela Assembléia Legislativa, por causa do governo ter a maioria nessa instância do legislativo.

Com o cenário encontrado por ele, as ações educativas se voltaram para a melhoria dos aspectos negativos, tais como alto índice de analfabetismo, aprimoramento da estrutura das escolas. A mesma autora (DAMASCENO, 2010, p. 45-46) destacou algumas das metas do Plano Plurianual (1996 -1999), quais sejam:

O governo elaborou suas metas, visando reduzir a taxa de analfabetismo; proporcionar acesso, permanência e progressão na escolaridade, principalmente na faixa de escolarização obrigatória; expandir e melhorar a infraestrutura física das escolas; fortalecer o programa de merenda escolar, de livros didáticos e de material escolar, a todos os estudantes de 1º grau da rede pública.

Mesmo com a elaboração do Plano Plurianual no mandato de Orleir Messias Cameli, percebe-se não haver menção sobre a gestão democrática ou mesmo da eleição direta para diretor, pois as ações estavam voltadas a combater a taxa de analfabetismo, os déficits físicos e materiais das escolas.

No entanto, apesar de não constar no Plano Educacional deste governo, é contraditoriamente na vigência dele que será sancionada a lei nº 1.201/96, primeira lei de gestão democrática do Estado do Acre, que tratou, entre outros aspectos, de pontos referentes à organização dos segmentos da comunidade escolar através da criação do conselho escolar, definiu a eleição direta para diretor escolar, as formas de provimento aos cargos, duração dos mandatos, além de definir as competências inerentes às funções do conselho e do diretor escolar.

Assim compreende-se que “todos os processos de reformas implementados por esses governos, pouco alteraram a realidade educacional do Estado”. (Cf; DAMASCENO, 2010). Elaboraram planos e metas que não trouxeram de fato mudanças para a educação. Isso nos leva a reiterar a compreensão de que as mudanças na direção da democratização da educação e da gestão democrática da escola vão sendo tecidas de maneira paulatina.

No caso específico da realidade investigada, ou seja, o processo das reformas, tiveram como marco inaugural a década de 80, alcançando ápice na década subsequente, quando houve a realização e implementação de um conjunto de reformas empreendidas

nacionalmente e se projetando no Estado do Acre a partir dos anos 2000 com feições gerencialistas que acabaram por reconfigurar a gestão no âmbito das unidades escolares da rede pública de ensino estadual.

2.3 AS PRIMEIRAS EXPERIÊNCIAS ACREANAS COM ELEIÇÃO DIRETA PARA DIRETORES ESCOLARES: BREVES CONSIDERAÇÕES

Durante as primeiras décadas do Acre elevado à categoria de unidade da federação (1964-1985), a escolha dos diretores escolares ocorria por indicação ou nomeação, que poderia acontecer através do Governador do Estado, o Secretário de Estado de Educação ou algum parlamentar influente da base de sustentação do partido político à frente do poder. (Cf; CARVALHO, 2007).

Sobre a questão, Paro (2003, p. 14), destaca que “a nomeação pura e simples pode dar-se, ou com exigência prévia de qualificação específica ou por razões político-clientelista”. Esse processo de escolha dos diretores no estado do Acre perdurou por muitos anos, tendo fim quando foi regulamentada a eleição no ano de 1996.

Ao discutir a temática nos limites da realidade educacional acreana, Carvalho (2007, p.4) enfatizou que:

Predominantemente, nos postos de direção do sistema de ensino, as chamadas funções técnicas e de assessoramento da estrutura administrativa e pedagógica do sistema de ensino e os cargos de diretor e de vice-diretor das escolas, continuaram a ser tratados como cargos de confiança do poder público estatal, funções estas para as quais se destinaria somente àqueles com algum tipo de articulação às forças dirigentes do poder político local.

Essa forma de seleção do diretor escolar foi utilizada durante um longo período no Estado do Acre. Ao explicar essa modalidade de escolha dos diretores escolares, Dourado (2013, p. 102) nos diz que:

[...] A livre indicação dos diretores pelos poderes públicos se configurava como a que mais coroava e contemplava as formas mais usuais de clientelismo. Esta modalidade permitia a transformação da escola naquilo que, numa linguagem do cotidiano político, pode ser designado como “curral” eleitoral, por distinguir-se pela política do favoritismo e marginalização das oposições, em que o papel do diretor, ao prescindir respaldo da “comunidade escolar”, caracterizava-se como instrumentalizador de práticas autoritárias, evidenciando forte ingerência do Estado na gestão escolar.

Tomando como base os aspectos que foram destacados a respeito de como se dava o processo de indicação dos diretores, é possível dizer que esse procedimento se assemelhava

ao que ocorria no Acre, tendo em vista que o governo militar, que pretendia comandar todos os campos, inclusive a educação, indicava aqueles que eram de sua confiança e decerto trabalhariam a seu favor.

Desta forma, querendo exercer domínio sobre todos os espaços sociais, incluindo o ambiente escolar, e sendo vista a educação como um meio que poderia ser difusora de concepções diferentes dos ideais dos militares, era melhor tê-la sobre controle, por isso os diretores escolares eram nomeados ou indicados.

Ainda sobre as indicações ao cargo de diretor, Souza (2007, p. 6) compreende que:

As indicações são, quase sempre, feitas pelos administradores dos sistemas de ensino ou políticos e, por isto, carregam consigo uma forte carga política, uma vez que representam uma intervenção direta do poder público nas escolas ou a utilização da direção escolar como peça do jogo político-partidário cotidianamente executado nas políticas regionais ou locais.

No Acre, durante anos, como já mencionado, a forma de provimento ao cargo de diretor escolar era realizada por indicações. Mesmo com o fim do regime ditatorial, houve um longo processo até que a eleição se efetivasse como modalidade de escolha, ocorrendo essa regulamentação em 1996 com o advento da aprovação da lei n.º 1.201/96, que institucionalizou o princípio da gestão democrática no sistema público de ensino.

Nesse percurso histórico é necessário enfatizar que, mesmo com a retomada das eleições diretas para governador no Acre ocorrendo a partir de 1982, a primeira eleição para diretor escolar data ainda do ano de 1981, conforme registrou Carvalho (2007, p. 5):

No caso da educação, o cenário da abertura política e o clima de efervescência de idéias e contestações em relação ao processo de nomeação dos diretores de escola por ato da autoridade estatal serviu como pano de fundo para que ainda nos idos de 1981 fosse realizada a primeira eleição para diretores, embora este processo carecesse de regulamentação.

Embora no ano de 1981 tenha sido inaugurada uma nova forma no processo de escolha dos diretores escolares, a regulamentação da eleição para provimento ao cargo de gestor escolar através de uma lei só aconteceria quinze anos depois da primeira eleição para diretores. Durante esse período ocorreram avanços e retrocessos com relação à escolha de diretores escolares.

Assim, como veremos, os registros dão conta de que no estado do Acre foram adotadas as seguintes modalidades na forma de provimento ao cargo de diretor de escola: nomeação/indicação, eleição, “lista tríplice” e retomada das eleições, o que do nosso ponto de

vista representou em dados momentos evoluções e em outros um atraso, pois, quando se acreditava estar sendo instalada uma modalidade de escolha do gestor, que permitiria a participação da comunidade escolar, de alguma forma ocorria uma modificação, que acabava colocando o poder de decisão nas mãos do poder executivo.

A consolidação da eleição como forma de provimento ao cargo de gestor escolar, no sistema público de ensino do Estado do Acre, foi concretizada somente no ano de 1996, porém no decorrer desses vinte anos, a lei sofreu duas alterações.

Desta forma, em se tratando especificamente da regulamentação do princípio da gestão democrática na forma da Lei, o sistema público estadual de ensino do Acre teve este processo estruturado com fulcro nas seguintes normas: Lei n.º 1.201/96, Lei n.º 1.513/2003 e a Lei n.º Lei nº 3.141/2016.

Em um primeiro momento, como será destacado, houve de fato uma preocupação com a gestão democrática, mas que com o advento das reformas, as modificações nas leis vão introduzir conceitos gerencialistas na educação e ao trabalho do gestor escolar e aos professores.

Quanto ao processo de escolha dos gestores escolares, a pesquisa aponta que, no mandato de Nabor Junior, foi elaborada a Lei Complementar nº 10, de 16 de dezembro de 1985, e definiu que:

Art. 35. Nos estabelecimentos de ensino de 1º e 2º graus de conformidade com os objetivos, número de alunos matriculados, complexidade de organização e outros critérios estabelecidos em regimento, haverá funções de direção, coordenação e secretariado. (ACRE, 1985).

Acrescentou ainda no Art. 36, § 3º, que competia privativamente à Assembleia Escolar Ordinária, além de outras atribuições que lhe forem conferidas por Lei ou em outros dispositivos, eleger por votação direta e secreta para um período de 2 (dois) anos, o Diretor e o Vice-Diretor da Unidade de Ensino ou Complexo Escolar, bem como destituí-los. Apesar de ter sido criada uma lei complementar que referendava a eleição dos diretores escolares, ao que tudo indica as designações continuaram fazendo parte do processo de escolha para essa função.

Após o fim do período do mandato de Nabor Júnior e Iolanda Lima, (1983-1987) assumiu o governo do estado do Acre Flaviano Melo (1987-1991). Nessa ocasião houve a aprovação da Constituição do Estado do Acre (1989), definindo que “o ensino seria ministrado com base nos princípios de igualdade, liberdade, pluralismo de idéias” (Cf.

Art.190), enquanto no inciso VII do mesmo artigo se estabelecia “gestão democrática do ensino público e privado, na forma da lei”.

A Constituição Estadual do Acre praticamente reproduziu o que já estava estabelecido nos princípios da Constituição Federal de 1988, assim a Constituição do Acre, definiu em seus termos:

Capítulo III

Seção I

Da Educação

Da Educação, da Cultura e do Desporto

Art. 206 – O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:

(...)

VI – gestão democrática do ensino público, na forma da lei.

(...)

Nesse período foi elaborada também a Lei complementar nº 24, de 10 de julho de 1989, que referendava a forma pela qual ocorreria o processo de escolha dos diretores escolares no Estado do Acre. Assim ficou definido nesta lei, que:

Art. 35 Nos estabelecimentos de ensino de 1º e 2º graus, de conformidade com os objetivos, número de alunos matriculados, complexidade de organização e outros critérios estabelecidos em Regimento, haverá funções de direção, assessoramento e secretariado. (ACRE, 1989).

É importante ressaltar a respeito do Art.35 da Lei complementar nº 24, de 1989, que ela apenas repetiu o que havia sido considerado na Lei nº 10, de 1985, sendo modificada apenas a forma como ocorreria a escolha do diretor, sendo introduzida a escolha, através da lista tríplice.

Assim ficou definido no Parágrafo Único que:

A escolha de especialista de educação para exercer a função de direção será de competência do Secretário de Educação, respeitando a indicação tríplice do corpo docente da unidade escolar e os critérios estabelecidos nos incisos I, II, III, do parágrafo único do art.37. (ACRE, 1989).

A escolha dos diretores escolares pela lista tríplice, conforme Paro (2003, p. 82), configura-se da seguinte forma: “O pessoal escolar e os usuários escolhem três nomes para

que, dentre estes o poder executivo escolha aquele que ocupará o posto de diretor”. Sobre a questão, Dourado (2013, p. 104), salienta que:

[...] indicação por meio de listas, tríplexes ou sêxtuplas, consiste na consulta, a comunidade escolar, ou os setores destas, para a indicação de nomes dos possíveis dirigentes, cabendo ao executivo ou a seu representante nomear o diretor dentre os nomes destacados.”

Com base na definição apresentada anteriormente sobre a lista tríplex, pode-se dizer que o processo assemelha-se com o que se pretendeu inserir no Estado do Acre. No entanto, conforme observado, a consulta para a indicação do futuro gestor só ocorreria entre os professores sem levar em consideração a participação dos demais segmentos da comunidade escolar. Essa modalidade de escolha de diretores escolares não teve aceitação por parte da comunidade educacional.

Assim, o processo para a escolha dos gestores escolares passou a ocorrer da seguinte forma: tendo todos os requisitos exigidos para concorrer ao cargo de diretor (licenciatura em qualquer área, ou magistério, no mínimo três anos de exercício no magistério, e ser do quadro efetivo da Secretaria de Estadual de Educação)⁶, os três candidatos mais votados pela comunidade tinham seus nomes encaminhados para a Secretaria de Educação do Estado do Acre. (CARVALHO, 2007).

Aquele que obtivesse a maioria dos votos pela comunidade escolar seria empossado para o cargo de diretor escolar, para um mandato de dois anos. Essa prática teve vida curta: “seis meses depois de sua aprovação, o deputado Félix Pereira, da base política no município de Xapuri, apresentou uma emenda supletiva, e o projeto deixou de existir”. (MELO, 2010, p. 204).

Conforme pondera a mesma autora, “abolida a lista tríplex, a grande maioria das escolas da rede pública estadual continuou adotando o critério da eleição direta como definidor da condição para investidura no cargo” (Cf. MELO, 2010).

No governo de Edmundo Pinto e Romildo Magalhães (1991-1994), no tocante ao processo de escolha dos diretores escolares, ao que tudo indica esse movimento ocorria

⁶Essa regulamentação aconteceu de fato na Lei n.º 1.201/96, que no Art. 20 estabeleceu quem poderia concorrer ao cargo de diretor escolar. Este Art. diminuiu o período de experiência para dois anos de magistério para as escolas de 1º a 4º séries, pré-escolar e ensino especial; para a licenciatura curta, seria a experiência de dois anos no magistério, para estabelecimentos de ensino fundamental de 1º a 8º, para quem tivesse licenciatura plena ou equivalente, também deveria ter dois anos de exercício no magistério o estabelecimento de ensino médio ou fundamental e médio e licenciatura plena em Pedagogia, com pelo menos dois anos no exercício de Magistério, no caso do Instituto de Educação Lourenço Filho e nas escolas de formação para o Magistério de 1º grau dos demais municípios.

através da eleição, embora não tenha sido criada uma lei específica, que regulamentasse essa modalidade de escolha.

A esse respeito Melo (2010, p. 205) nos diz que:

Mesmo com as limitações e entraves que se interpunham à eleição, pode-se afirmar que, até a primeira metade da década de 1990, as escolas públicas estaduais experimentaram a eleição direta como critério de seleção ao cargo de diretor. Esse processo ficava a cargo das Assembléias Escolares que conduziam o processo eleitoral e constituíam as comissões necessárias à condução do pleito. Nas Assembléias, procurava-se garantir a representatividade de todos os segmentos e a proporcionalidade necessária na somatória dos votos válidos.

Ao término do mandato de Romildo Magalhães, o governador eleito foi Orleir Messias Cameli (1995-1998). No plano de educação elaborado em seu governo, foram enfatizados aspectos referentes à melhoria da estrutura física e material das escolas. Também houve a aprovação da lei nº 1.201, de 1996 que foi a primeira lei de gestão democrática do Estado do Acre devidamente regulamentada no âmbito da rede pública estadual de ensino. Essa lei por sua vez estabeleceu que a forma de escolha dos diretores escolares aconteceria através do processo de eleição.

Tendo uma compreensão geral sobre o conceito de gestão democrática, bem como o processo de elaboração das leis que institucionalizaram essa forma de gerir a educação em âmbito nacional, e de maneira mais específica sobre o contexto em que ocorreu o processo de redemocratização e a retomada das eleições diretas para governadores no estado do Acre, e o processo de escolha dos diretores escolares anterior a institucionalização das leis de gestão democrática, nos deteremos na seção a seguir a tratar das leis que definiram o conceito de gestão democrática em âmbito local e especificaram principalmente a forma pela qual ocorreria a escolha dos gestores educacionais acreanos, quais sejam: Lei nº 1.201/96 que estabeleceu como já mencionado anteriormente a eleição como modalidade de escolha dos gestores escolares, a Lei nº 1.513/ 2003 que institucionalizou o processo misto e mais recentemente a Lei nº 3.141/2016, que incorpora o processo misto estabelecido na lei anterior, sendo esse procedimento caracterizado pelo curso de capacitação e posteriormente eleição, aspectos esses que nos deteremos na seção a seguir.

3 LEIS DE GESTÃO DEMOCRÁTICA DO ESTADO DO ACRE: INTERPRETAÇÕES, IMPLICAÇÕES E MANIFESTAÇÕES PRÁTICAS

A perspectiva de análise neste momento do estudo procura, além de apresentar e discutir sobre as leis de gestão democrática, compreender em que medida essas reformas na educação influenciaram na introdução do processo de certificação dos diretores como uma das etapas de escolha dos dirigentes escolares no Estado do Acre adotado a partir da vigência da Lei nº 1.513/2003 e reiterado na estrutura da atual lei de gestão, a Lei nº 3.141/2016.

Nesta seção é discutido em linhas gerais as leis de gestão democrática implantadas no sistema público de ensino do Estado do Acre, sendo identificadas três leis, quais sejam: as Leis nºs 1.201/96, 1.513/2003 e a 3.141/2016. A primeira regulamentação da gestão democrática se efetivou com a aprovação da Lei nº 1.201/96, antecedendo a aprovação do atual marco regulatório da educação nacional que é a lei nº 9.394/96. Posteriormente a essa discussão, será dado enfoque às reformas educacionais ocorridas a partir de meados da década de 1990, as quais tomaram por base a própria reforma do Estado.

Para fundamentação das questões no âmbito da realidade e do contexto local serão referenciados os estudos de Melo (2010), Morais (2016), Almeida Júnior (2006), acrescidos dos textos das próprias leis de gestão democrática do Estado do Acre, a saber, Lei nº 1.201/1996, 1.513/2003 e a 3.141/2016. Para tratar sobre o processo das reformas e suas repercussões para a educação numa perspectiva mais abrangente foram utilizados as obras de Hofling (2001), Oliveira (2001; 2009), Malachen e Vieira (2006), Lima e Gandin (2012), Freitas (2003), dentre outros.

Inicialmente, realizou-se um percurso histórico, destacando em um primeiro momento a primeira lei de gestão democrática da educação, a Lei nº 1.201/96. Posteriormente abordam-se algumas características da reforma do Estado, que teve seus conceitos importados para a reforma educacional, conforme (Oliveira, 2001), recorrendo aos conceitos como o de mercantilização, privatização, competição, excelência, avaliação, prestação de contas e *accountability*, (AFONSO, 2009) como substratos destas formulações de políticas.

Pautadas pela ótica neoliberal que defende a diminuição do papel do Estado no tocante às políticas públicas, as reformas educacionais contaram com apoio dos organismos financiadores da educação como, por exemplo, Banco Mundial e o Banco Interamericano de Desenvolvimento. Essas reformas visavam a escola eficiente e produtiva, capaz de

“modernizar” o país, com vistas à preparação para o trabalho e ao crescimento capitalista. A esse propósito Oliveira (2009, p. 200), nos diz que “a condução de tais reformas era justificada pela necessária modernização do país, que carecia de força de trabalho mais bem qualificada e adequada aos novos processos de reestruturação produtiva.”

Em meados da década de 90, como já anunciado, ocorreu uma série de reformas que acabaram por influenciar a modificação da forma de provimento na função de diretor escolar nas instituições da rede pública estadual acreana, o que acabou por impor novas atribuições e exigências. Essas novas exigências ao gestor foram melhor configuradas com a aprovação da Lei n.º 1.513/2003 e estendidas até os dias atuais através da Lei nº 3.141/16.

A partir desse momento a discussão volta-se para as leis de gestão democrática do estado do Acre, iniciada com a Lei nº 1.201/1996 que, como veremos buscou de fato a implantação da gestão democrática, processo que modificou-se com as reformas educacionais e também sua vez com as alterações nas legislações, ocorridas posteriormente.

3.1 APROVAÇÃO DA LEI Nº 1.201/96: A INSTITUCIONALIZAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NO SISTEMA ESTADUAL DE ENSINO

Entendido como um dos componentes que faz do processo da institucionalização da gestão democrática, a discussão sobre a forma como ocorre o processo de escolha dos diretores escolares tem aumentado no Brasil.

Conforme analisa Melo (2010, p. 200):

Nos últimos anos o processo de escolha de diretores das escolas públicas do ensino básico no país tem merecido destaque. O que se constata é que a forma como é escolhido o diretor tem papel relevante – ao lado de múltiplos fatores – sobre como acontecerão as relações mais ou menos democráticas na escola. A escolha dos diretores está inserida no contexto das diversas medidas referentes à democratização da gestão escolar, como a criação de conselhos deliberativos com a participação de professores, pais, alunos e da comunidade escolar.

Esse processo tem demonstrado a importância de que sejam definidas formas mais democráticas de escolha do diretor, inclusive as que asseguram a participação efetiva da comunidade escolar como é o caso da eleição direta, pois na perspectiva da análise de Paro (2007, p. 3):

[...] a eleição, como forma de escolha do dirigente escolar, tem-se constituído em importante horizonte de democratização da escola para o pessoal escolar e usuários da escola pública básica que a vêem como alternativa para desarticular o papel do

diretor dos interesses do Estado, nem sempre preocupado como bom ensino, e articular sua atuação aos interesses da escola e daqueles que o escolhem democraticamente.

Conforme pontuado na seção anterior, a forma de escolha do diretor por si só não garante a gestão democrática, mas é um instrumento, um meio pelo qual esse processo pode ser concretizado (Cf. SOUZA, 2009).

No Estado do Acre, a eleição como forma de provimento ao cargo de diretor escolar foi institucionalizada através da Lei n.º 1.201/96. Essa lei, por sua vez, fora aprovada no governo de Orleir Messias Cameli.

Sobre o assunto em questão Pires (2016, p. 111), afirma que:

Embora com forças consideradas conservadoras, esse governo foi responsável por iniciativas consistentes, garantindo assim, do ponto de vista legal, a institucionalização do princípio de gestão democrática nas unidades da rede pública estadual. A gestão democrática, a partir disso, passou a ser institucionalizada no estado, devendo atender todo o sistema público de ensino e, especialmente, as unidades educacionais estaduais, agora em forma de lei.

Sabe-se, pois, que a aprovação dessa lei não foi mérito do governo, mas fazia parte das reivindicações emanadas dos educadores. Ao se referir sobre o contexto e circunstâncias da aprovação da Lei, Melo (2010, p. 207) destacou que:

O projeto foi apresentado na Assembleia legislativa pelo suplente de Deputado, professor Edvaldo Magalhães, que vinha do movimento sindical, onde havia ocupado o cargo de presidente do Sindicato dos Trabalhadores em Educação, tendo colocado como meta principal de seu mandato a luta pela regulamentação da chamada democratização do ensino nas escolas acrianas.

Ainda conforme a mesma autora, embora tenha sido aprovada no governo de Orleir Messias Cameli e apresentada pelo deputado Edvaldo Magalhães, a primeira lei de gestão democrática do Estado do Acre foi construída a partir de discussões realizada pelos segmentos educacionais (MELO, 2010, p. 207) a saber:

Sindicato dos Trabalhadores da Educação do Estado do Acre (SINTEAC), Secretaria de Educação e Cultura (SEC), Casa do Estudante Acriano (CEA), o Colegiado de Diretores de Escolas Públicas (CODEP), além de técnicos e militantes da causa do Ensino Público no Estado do Acre.

Assim, foi aprovada a Lei n.º 1.201/96, que logo em sua apresentação diz que, “regulamenta o inciso VII do Art. 190 da Constituição do Estado do Acre e dá outras providências”. O referido inciso aborda sobre a gestão democrática do sistema público e

privado. Compreende-se desta maneira que a lei focou nas questões voltadas para a gestão democrática.

É importante ressaltar que o contexto em que ocorreu a promulgação da Lei n.º 1.201/96, era o de afirmação do conceito de gestão democrática, devido as discussões para aprovação da LDB 9.394/96, e que, embora tenha sido aprovada cinco meses antes da LDB, tal lei foi ao encontro dos princípios da gestão democrática, como veremos em alguns pontos dela destacados.

Sendo assim, no capítulo I, Art.1º da Lei, foram apontados os princípios da Gestão Democrática, a saber:

- a) livre organização dos segmentos da unidade escolar; participação nos processos decisórios;
- b) escolha dos diretores com a participação direta da comunidade;
- c) autonomia das unidades de ensino;
- d) participação do Conselho Estadual de Educação e dos Conselhos Escolares na elaboração do orçamento;
- e) transparência nos mecanismos administrativos e financeiros;
- f) supervisão da Secretaria de Educação e Cultura (atual Secretaria Estadual de Educação) a todo o estabelecimento de ensino. (ACRE, 1996).

Decorre da análise e da interpretação do texto legal a compreensão de que os princípios da gestão democrática estão ancorados na participação da comunidade escolar (pais, alunos, professores e demais funcionários) e na autonomia, além da supervisão por parte da Secretaria de Educação como forma de regular e averiguar o trabalho realizado nas escolas.

No capítulo I da lei, Art. 2º acrescenta-se que a gestão da unidade de ensino será exercida pela direção e pelo Conselho Escolar, eleitos na forma desta lei, apresentando então uma forma de gestão descentralizada do poder de mando diretor escolar, pois apresenta o Conselho Escolar como instância máxima de deliberação.

Um aspecto que merece destaque no corpo da lei é o fato de que ela revela que a gestão democrática ocorrerá via processo eletivo para Diretor e Vice-Diretor (Art.19) e também para aqueles que pretendem compor o conselho escolar (Art. 9º). Desta forma foi estabelecida a eleição como a modalidade de escolha para aqueles que pretendiam alcançar o cargo de diretor e de conselheiro escolar no Estado do Acre.

Ao abordar sobre a eleição como forma de provimento ao cargo de diretor, Paro (2003, p. 26) enfatiza que:

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.

Apropriando-se das análises de Paro (2003), compreende-se então que a eleição é uma etapa importante para a construção da gestão democrática e do processo de escolha dos diretores escolares, à medida que possibilita a participação daqueles que fazem parte da comunidade escolar. Portanto, esses têm o direito de participar dessa decisão, pois o diretor escolhido atuará no caso do Estado do Acre durante quatro anos na escola.

Desse ponto de vista percebemos a importância da Lei n.º 1.201/96 para a educação acreana, que até o momento de sua aprovação vivenciou diversas formas de escolha de diretores que não propiciavam a participação da comunidade escolar, nem aspectos referentes à descentralização e à autonomia. Segundo Carvalho (2013, p. 74):

O texto da Lei n.º 1.201/96 expressava os princípios da gestão democrática e centrava-se na questão da eleição direta e na participação como argumentos fortes que evocaram mudanças nas práticas administrativas e pedagógicas na perspectiva de consolidar a gestão democrática, razão pela qual participação e autonomia se configuram como princípios basilares no espírito da Lei (Cf. Artigo 1º, Inciso II). Na mesma direção, a autonomia das unidades de ensino na gestão pedagógica, administrativa e financeira de seu projeto educativo estava posta sob a responsabilidade do Conselho Escolar, representativo dos segmentos da comunidade escolar (Cf. Art. 1º, IV).

Visto desse modo, podemos perceber a importância que o advento dessa lei representou para a educação acreana, pois além de definir a forma como ocorreria a escolha dos diretores do ponto de vista legal, definiu também a perspectiva do que consistiria a gestão democrática.

Como um dos elementos condizentes à gestão democrática no corpo da lei, são realizadas menções sobre o conselho escolar referentes às funções como instância deliberativa e representativa de todos os segmentos escolares. De acordo com o Art. 17, caberia ao Conselho Escolar, dentre outras funções:

(...)

II - adendar, modificar e aprovar o plano administrativo anual, elaborado pela *Direção Executiva* da Unidade de Ensino, sobre programação e aplicação dos recursos necessários à manutenção e conservação da escola;

III - criar e garantir mecanismos de participação efetiva e democrática da comunidade escolar, na definição do projeto político-administrativo-financeiro e pedagógico da Unidade de Ensino;

(...)

IX - fiscalizar a gestão da Unidade de Ensino.

Os aspectos destacados sobre as funções do conselho escolar indicam aqueles que incidem mais diretamente sobre o trabalho do diretor escolar, pois suas funções estão relacionadas a questões como: modificar e aprovar planos, criar mecanismos de participação e fiscalizar a gestão da Unidade de Ensino.

Quanto ao cargo do diretor escolar, o disposto no Capítulo III, em seus artigos 18 e 19 definem respectivamente que:

Art. 18 A Direção será exercida pelo Diretor e Vice-Diretor eleitos pela comunidade escolar, em consonância com as deliberações do Conselho Escolar e da Secretaria de Educação e Cultura;

Art. 19 O provimento do cargo de Diretor e Vice-Diretor da Unidade de Ensino dar-se-á mediante processo de eleição direta, em chapa completa.

Observando-se o que preconizam os artigos citados anteriormente, vê-se que a proposta da lei apresentava muito claramente a intenção de que, a comunidade participasse mais efetivamente da vivência escolar através do conselho escolar.

O Parágrafo único do Art. 18 por sua vez, prescreve que:

No processo de eleição, o candidato ao Cargo de Diretor apresentará e defenderá o seu projeto de gestão, compreendendo os aspectos pedagógico, administrativo e financeiro, perante a comunidade escolar, em sessão pública obrigatória, convocada pelo Conselho Escolar (ACRE, 1996).

Esse aspecto é interessante tendo em vista que além de ter certos requisitos para concorrer à função de diretor escolar, como é destacado no Art. 20, tais como ser professor do quadro efetivo, ter ao menos dois anos de exercício,⁷ ainda era necessário apresentar e defender um projeto para a comunidade escolar. A respeito desse ponto é necessário salientar que se tornava uma questão positiva para a comunidade escolar na hora de analisar em quem votar, pois poderia conhecer as propostas do candidato a diretor escolar.

Já no Art. 22 da lei se reforça a natureza do voto, sendo este secreto e realizado pela comunidade escolar, que, conforme o Art.1º, é composto por alunos, pais, professores/especialistas e funcionários, como critério para a escolha dos diretores escolares, fortalecendo a importância da participação da comunidade escolar, que em períodos anteriores

⁷ Aspecto esse que também foi alterado, passando para cinco anos, de efetivo exercício.

não era necessária devido às formas de provimento de escolha do diretor escolar, que não possibilitavam o envolvimento da comunidade escolar.

No Capítulo VI especialmente no Art. 41 estão definidas as atribuições inerentes à função de diretor, quais sejam:

- a) Representar a Unidade Escolar;
- b) Integrar o Conselho Escolar como membro nato;
- c) Coordenar o planejamento da escola, fazer relatórios e prestações de contas de recursos destinados à Unidade Escolar;
- d) Desempenhar a função de líder na construção e avaliação da proposta pedagógica da escola, articulando os segmentos envolvidos numa reflexão permanente sobre a prática educativa, visando à melhoria da qualidade do ensino oferecido;
- e) Submeter à apreciação do Conselho Escolar e Secretaria de Educação e Cultura o plano de trabalho, calendário escolar, plano de aplicação, resultados de avaliação interna e externa da escola e prestações de contas, bem como as transgressões disciplinares de funcionários e membros do magistério integrantes do quadro de pessoal da escola.

Nesse período e tomando como base o disposto na lei, pode-se dizer que as funções desempenhadas pelo diretor escolar estavam mais voltadas para aspectos internos da vida escolar, com breves referências às prestações de conta e resultados das avaliações pontos que foram introduzidos com mais intensidade na Lei n.º 1.513/2003. Assim podemos dizer que na Lei n.º 1.201/96 existia uma preocupação com a efetivação da gestão democrática, perspectiva essa que foi modificada com a eferescência das reformas educacionais em âmbito nacional.

Nesse período apesar, de não ocorrer a certificação para os que pretendiam concorrer ao cargo de diretor escolar, consta no Art. 51, a necessidade de um curso de qualificação para os diretores e vice-diretores de no mínimo sessenta horas, oferecido pela Secretaria Estadual de Educação. Esse curso deveria contemplar os aspectos políticos, administrativos, financeiros e pedagógicos, com frequência obrigatória. (ACRE, 1996).

Apesar de ser um curso de qualificação era totalmente diferente do que seria implantado através da Lei n.º 1.513/2003, pois esse curso ocorreria após a eleição, não consistindo numa exigência do desenvolvimento teórico de capacidades/habilidades representava, assim, uma melhora para o trabalho dos diretores escolares.

Sobre esse primeiro estágio de desenvolvimento do processo de institucionalização da gestão democrática no Acre, instituído a partir da Lei n.º 1.201/96, conclui-se que, depois de anos, foram dados passos importantes do ponto de vista da regulamentação legal deste princípio constitucional herdado como fruto dos debates e conquistas produzidos em torno da aprovação da Constituição Federal de 1988.

Nessa perspectiva, a gestão democrática e participativa foi inserida na dinâmica das escolas como aspecto que poderia potencializar a construção de práticas mais democráticas na escola. Essa foi a primeira Lei de Gestão Democrática do Estado do Acre que trouxe vários aspectos importantes para a introdução da gestão democrática no âmbito escolar e proporcionou um novo direcionamento para a educação acreana.

Terminado o governo de Orleir Messias Cameli (1995-1998), representante do Partido Progressista Brasileiro (PPB), um novo grupo político que até então não havia assumido o governo, tomou posse do poder político no Acre, qual seja o Partido dos Trabalhadores (PT), eleito com a junção de vários partidos sob a denominação de Frente Popular do Acre (FPA)⁸.

Na primeira gestão da Frente Popular do Acre, quem esteve à frente do Governo foi o engenheiro florestal Jorge Viana (1999-2006)⁹. Em seu governo foram implementadas algumas importantes reformas educacionais as quais se inserem no contexto mais geral na base da reforma do Estado.

Como parte desse processo de reformas, novos conceitos passariam a fazer parte da agenda da educação estadual, tais como: competência, eficiência, eficácia, responsabilização, sendo utilizados como dispositivos para fundamentar a política educacional com forte impacto na redefinição da lei de gestão democrática, qual seja, a Lei n.º 1.513/2003, que por sua vez não apenas alterou a Lei n.º 1.201/96.

Grosso modo, a nova lei de gestão democrática acarretou um conjunto de modificações na estrutura de organização do trabalho da escola, definiu uma nova estrutura de organização e administração das unidades escolares, bem como impôs modificações substantivas no trabalho do diretor e da equipe técnica da escola que doravante passaram a ser identificados pela terminologia “gestor” e “equipe ou núcleo gestor da escola”, além de estabelecer um novo ordenamento para forma de seleção e para provimento ao cargo de diretor.

Desta maneira, a discussão que se apresenta na seção seguinte está voltada para apresentação de um panorama das reformas educacionais ocorridas no Estado do Acre, a partir do final da década de 90 e na década subsequente.

⁸ Tratava-se de uma frente partidária composta por doze partidos (PT, PSDB, PC do B, PMN, PL, PDT, PPS, PV, PTB, PT do B, PSB e PSL).

⁹ Este teve dois mandatos consecutivos a frente do governo do Estado do Acre.

3.2 AS REFORMAS EDUCACIONAIS NO ESTADO DO ACRE E SUAS IMPLICAÇÕES NA REORGANIZAÇÃO DA REDE ESTADUAL DE ENSINO

Para iniciar a discussão a respeito do contexto político e das mudanças educacionais implantadas no estado do Acre a partir da década de 90 do século passado, é necessário entender primeiramente que a reforma do Estado influenciou diretamente na reforma educacional.

Segundo Malachen e Vieira (2006, p. 2), a reforma do Estado se caracterizou através do:

Discurso de modernização e racionalização do mesmo, objetivando, desse modo, a superação de problemas da contemporaneidade (desemprego, inflação alta, diminuição do crescimento econômico) e de adaptação aos tempos modernos exigida pelo processo de globalização.

Pode-se dizer que nesse contexto o que se buscava era solucionar os problemas econômicos e sociais oriundos da crise capitalista. Esse discurso de modernização, além de outros aspectos, trouxe consigo a necessidade da eficiência, eficácia, capacitação, do bom desempenho por parte do trabalhador e repercutiu diretamente no ambiente escolar.

Conforme indicam as análises de Lima e Gadin (2012), este momento se caracterizou pela mudança do Estado, que passou a funcionar com os valores do mercado (privatização, contratação de serviços externos e taxaço de serviços, pela parceria público e privado, e pelo fato do Estado não ser mais o fornecedor, e sim gerenciador).

Diante da crise capitalista, o Estado deveria se manter forte através de medidas que permitissem comandar as iniciativas e ter autoridade, mas se resguardar com relação aos gastos sociais e econômicos, passando desta maneira a ser apenas controlador, avaliador, coordenador, e não o provedor. Nesse contexto de crise, a educação foi vista como meio de modernizar o país e acabar com os problemas da contemporaneidade, e capacitar (qualificar) o trabalhador e assim possibilitar a equidade social (Cf. OLIVEIRA, 2004).

Sob essa perspectiva, “a educação seria o carro-chefe para o desenvolvimento e a modernização e a sua ausência seria responsável pelo subdesenvolvimento” (Cf. CASAGRANDE; PEREIRA; SAGRILLO, 2014, p. 496). Assim, o ensino seria o meio que possibilitaria o desenvolvimento da educação e nesse contexto foram iniciadas na década de 1990 do século passado algumas reformas.

Sobre a natureza destas reformas, Almeida (2004, p. 146), enfatiza que:

As reformas políticas e econômicas no âmbito do Estado, durante a década de 90, marcaram as políticas públicas para a educação. A gestão escolar neste sentido sofreu o impacto dessas reformas, de modo que ocorreu um aprofundamento da concepção de gerência empresarial na gestão escolar.

O novo modelo educacional que passou a funcionar com base no modelo gerencial de empresas adotou como característica a exigência de habilidades próprias do mercado. Segundo Oliveira (2004, p. 1130):

Essa nova regulação repercute diretamente na composição, estrutura e gestão das redes públicas de ensino. Trazem medidas que alteram a configuração das redes nos seus aspectos físicos e organizacionais e que têm se assentado nos conceitos de produtividade, eficácia, excelência e eficiência, importando, mais uma vez, das teorias administrativas as orientações para o campo pedagógico.

Essa nova maneira de gerir o Estado influenciou diretamente na modificação da lei estadual da gestão democrática do Acre, que passou a adotar conceitos como os de gestão de responsabilidade, de competências e resultados. A introdução desses conceitos na educação acreana se deu através da lei nº 1.513/2003.

Para alcançar os objetivos relativos à produtividade, eficácia, excelência e eficiência, no campo educacional foi desencadeada pelo governo federal uma série de reformas, tais como: criação do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (FUNDEF), por meio da Lei n.º 9.424/96; a regularidade e a ampliação dos exames nacionais de avaliação, Sistema Nacional de avaliação da educação Básica (SAEB), Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM), Exame Nacional de Curso (ENC), Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN), Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), Plano de Desenvolvimento da Escola pelo Fundescola (PDE-ESCOLA), bem como a avaliação institucional e os mecanismos de gestão escolares que insistem na participação da comunidade. (Cf. OLIVEIRA, 2004, 2009).

Essas mudanças receberam influências neoliberais que expressavam em seu conceito de “menos Estado e mais mercado”, sua concepção de Estado e de governo; o Estado se transformou nesse sentido em um regulador das políticas, deixando de ser o provedor. Assim, pode-se considerar a introdução do mercado no ambiente educacional, na medida em que foi proposto que o Estado dividisse ou até mesmo transferisse suas responsabilidades com o setor privado, estimulando a competição entre os serviços oferecidos no mercado. (Cf. HOFLING, 2001).

A respeito do período, Freitas (2003, p. 109), destaca que:

Nos anos de 1990, a “década da educação”, vivenciamos o aprofundamento das políticas neoliberais. O processo de ajuste estrutural, com o enxugamento dos recursos do Estado para a educação e para as políticas sociais, e a privatização criam novas formas de direcionamento dos recursos públicos: sua distribuição, centralização e focalização para as experiências que se adequem aos princípios das reformas sociais em curso. Configura-se o descompromisso do Estado com o financiamento da educação para todos, em todos os níveis, revelando a subordinação do nosso país às exigências do Banco Mundial e à lógica do mercado.

Do exposto, depreende-se então e reitera-se a compreensão de que as reformas educacionais foram articuladas com as propostas dos organismos internacionais que estabeleceram condicionantes e metas a serem cumpridas. A esse respeito Koritiake (2010, p.3) afirma que:

Diversos organismos e agências internacionais vêm exercendo uma influência significativa nas políticas educacionais em países emergentes. Inspirados no modelo neoliberal - abordagem economicista para a educação básica, estas instituições multilaterais vêm impondo prioridades (mudanças na legislação, investimentos/financiamento, programas.) que têm interferido nas políticas educacionais de algumas nações.

Um dos condicionantes para o financiamento da educação se assentava no compromisso pela realização da reforma educacional, justificada na seguinte perspectiva, conforme analisam Casagrande, Pereira e Sagrillo (2014, p. 498):

O empréstimo só é efetivado mediante concordância com as reformas de ajuste estrutural e respeito aos prazos para sua implementação. Uma das “condicionalidades” imposta no processo de ajuste estrutural se traduz na reforma do sistema educacional, o que implica em adequar as políticas educativas ao movimento de esvaziamento das políticas de bem-estar social.

Esses organismos internacionais, apresentaram propostas e metas para a educação, enfatizando aspectos como melhoria da qualidade, descentralização, autonomia das instituições escolares, participação dos pais, produtividade, competitividade. (KORITIAKE, 2010).

No caso específico da reforma no Brasil, são pertinentes as análises de Malachene Vieira (2006, p. 6) quando afirmam que:

As reformas educacionais no Brasil [...] articuladas com as recomendações dos organismos internacionais com especial destaque para o Banco Mundial, Banco Interamericano de Desenvolvimento, UNESCO. Atendendo as exigências do receituário neoliberal, as ações implementadas estavam de acordo com: a) oferecimento de conhecimentos e habilidades exigidos pelo setor produtivo; b) destaque para os resultados da aprendizagem; c) redirecionamento da atuação do

Estado de administrador e provedor para avaliador, incentivador e gerador de políticas e d) reforma do financiamento e da gestão da educação.

A reforma educacional, além de seguir as recomendações dos organismos internacionais que disponibilizariam as verbas para os investimentos na educação, também tomou como ponto de partida os acordos firmados na Conferência de Jomtien, no ano de 1990, conhecida como Conferência Mundial de Educação para Todos, na qual 55 governos assumiram o compromisso de assegurar educação básica de qualidade para crianças, jovens e adultos.

Conforme analisam Evangelista, Shiroma e Morais (2002, p. 57):

Esse evento foi o marco a partir do qual os nove países com maior taxa de analfabetismo do mundo (Bangladesh, Brasil, China, Egito, Índia, Indonésia, México, Nigéria e Paquistão), conhecidos como “E9”, foram levados a desencadear ações para a consolidação dos princípios acordados na Declaração de Jomtien. Seus governos comprometeram-se a impulsionar políticas educativas articuladas a partir do fórum Consultivo Internacional para a “Educação para Todos” (*Education for All–EFA*), coordenado pela Unesco que, ao longo da década de 1990, realizou reuniões regionais e globais de natureza avaliativa.

A partir desse convênio, as políticas educacionais adotadas foram direcionadas para a descentralização, mas com um caráter totalmente regulatório. Sobre essa perspectiva, Casagrande, Pereira e Sagrillo (2014, p. 502) afirmam que “a realização da Conferência Mundial de Educação para Todos (1990), promovida pela Unesco, em *Jomtien*, foi o balizamento para o início das reformas político-educacionais”.

A questão em tela também encontra lastro nas análises de Malanchen e Vieira (2006, p. 6), quando estes apontam que:

As reformas educacionais implementadas no Brasil foram legitimadas por um discurso que atribuiu a crise da educação à ineficiência de aspectos específicos como gestão, má-formação dos professores, currículos inadequados, falta de insumos, entre outros. Assim, foi apontada a ineficiência do Estado na administração educacional e defendida a necessidade da reforma associada à idéia de modernização dos sistemas.

Essas reformas foram fundamentadas em leis, decretos e resoluções que deram sustentação a todas as modificações ocorridas em âmbito nacional e estadual. Esse processo foi caracterizado por descentralização/centralização. Lima e Gandin (2012, p. 76) ao abordarem o assunto, afirmam que:

É possível afirmar que a execução de muitas políticas públicas foi delegada a outras instituições e à própria sociedade civil [...]. Todavia, a centralização pode ser

percebida através do controle que há sobre a execução dos serviços por parte do Estado.

Desta forma a descentralização ocorreu quando foi dada às escolas autonomia para administrar as suas verbas, no momento da construção do Projeto Político Pedagógico, etc. A centralização, por sua vez, ocorreu a partir dos mecanismos de avaliação, condição esta que permite ao Estado averiguar e regular a “qualidade” do ensino.

A respeito da descentralização, Oliveira (2009, p. 201), assinala que a

“[...] descentralização administrativa, financeira e pedagógica foi a grande marca dessas reformas, resultando em significativo repasse de responsabilidades para o nível local, por meio de transferência de ações e processos de implementação, atribuindo grande relevância à gestão escolar”.

Assim é possível constatar que as reformas empreendidas trouxeram novo sentido à gestão escolar à medida que esta passou a ser considerada como um aspecto importante e com repercussões diretas sobre o sucesso escolar em meio a compreensões que indicam que uma boa gestão possibilita bons resultados. Essa importância dada à gestão escolar e aos resultados positivos nas avaliações acarretou uma maior responsabilização ao trabalho do diretor escolar causando uma acentuada cobrança sobre o seu trabalho e dos docentes, pois os alunos precisam alcançar as metas estabelecidas nos testes, tendo em vista que a qualidade da educação passa a ser medida através dos resultados das avaliações.

Dentro do contexto histórico do estado do Acre, essas reformas começaram ainda tímidas no início do governo de Orleir Messias Cameli (1995-1998), sendo aprofundadas a partir do governo de Jorge Viana (1999 -2006), e tendo continuidade nos dias atuais, mas na atualidade apresenta outras nuances e configurações.

A respeito do governo de Orleir Messias Cameli, Melo (2010, p. 48), enfatizou que:

No campo específico da educação, procurou empreender uma reforma com o objetivo de ampliar o acesso, o retorno, a permanência e a aprendizagem dos alunos na escola, fixando metas e ações no documento intitulado “*Projeto Livro Aberto*”. As propostas de gestão da educação se apresentaram como parte estratégica da reestruturação administrativa defendida no âmbito do Estado, emergindo a partir daí as diretrizes e as linhas de ação que apontavam para descentralização, democratização e universalização do ensino. (Grifo da autora).

Nas análises da mesma autora, consta que Orleir Messias Cameli adotou os procedimentos de reforma iniciados em âmbito nacional, assim suas políticas foram voltadas mais ao ensino fundamental e às classes pobres e para isso adotou programas, tais como: do

Programa Crédito ao Estudante, Kits Escolares e o Programa Estadual Adote uma Escola (MELO, 2010).

Tomando como base a lei do FUNDEF (Lei n.º 9.424/96), o então governador do Acre, Orleir Messias Cameli, criou além dos programas destacados acima outro programa que foi intitulado de Fundo Estadual de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (Lei Estadual n.º 1.252, de 22 de dezembro de 1997). Essas foram as principais medidas educacionais adotadas em seu governo.

O sucessor de Orleir Messias Cameli no governo do Estado do Acre foi Jorge Viana, que “optou por realizar uma ampla reforma, não só do aparelho do Estado, mas da própria concepção de gestão redefinindo-a para a eficiência e a modernização dos serviços públicos”. (DAMASCENO, 2010, p.52).

Sobre o assunto em questão, Melo (2010, p. 92-93), ressalta que:

A reforma iniciada no primeiro governo da Frente Popular (Jorge Viana) envolveu não apenas os aparelhos de gestão, mas a própria concepção de Estado, na direção de uma máquina mais eficiente, propondo a modernização e democratização dos serviços, estrutura de gerenciamento e nova relação com o funcionalismo público. Buscou organizar a gestão, advogando mudanças na organização e nas funções do Estado.

A primeira ação do governo de Jorge Viana foi a criação do Plano Estratégico Situacional (PES), que tinha como objetivo o fortalecimento da escola para garantir o acesso, a permanência e o sucesso do aluno, garantir qualidade na educação básica; assegurar condições mínimas de funcionamento das escolas; cuidar da capacitação e da carreira dos profissionais do ensino; monitorar e avaliar desempenho de alunos e professores e modernizar a gestão educacional (PES, 1999). Esse plano foi o fio condutor das mudanças no estado do Acre, porém a reforma educacional desencadeada no Estado seguiu a política traçada nacionalmente, com a adoção do receituário do Ministério da Educação e Cultura (MEC) e também do Banco Mundial. (Cf. MORAIS, 2016).

Ao analisar a questão em tela, Damasceno (2010, p. 55) observa que, tendo por norteador o PES para a realização da reforma educacional no estado do Acre, a educação passou a adotar o discurso de “modernização educativa, gerência, descentralização, da autonomia escolar, da produtividade, da eficiência, e da qualidade dos sistemas educativos, da escola e do ensino”.

Esse gênero de discurso, segundo a autora, pautou-se pela necessidade de melhorar os resultados “insatisfatórios até então, obtidos pela rede estadual nas avaliações nacionais”. (Cf. DAMASCENO, 2010).

Para entendermos a expansão das avaliações instituídas em âmbito nacional, destacamos algumas, tais como: o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB), o Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM) e o Exame Nacional de Cursos (ENC), mais conhecido como Provão, posteriormente substituído pelo Exame Nacional de Avaliação do Desempenho de Estudantes (ENADE). Cabe ressaltar que essas avaliações assumiram um importante papel para a elaboração das políticas educacionais, tendo em vista que o resultado obtido mede a qualidade educacional e de certa forma a competência dos professores.

Sobre a questão, Morais (2016, p. 44) destaca que:

Atualmente, a avaliação externa é um dos principais instrumentos para a elaboração de políticas públicas dos sistemas de ensino que pretendem o redirecionamento das metas das unidades escolares. Seu foco é o desempenho da escola e o seu resultado é uma medida de proficiência que possibilita aos gestores a implementação de políticas públicas e às unidades escolares um retrato de seu desempenho.¹⁰

Ao tratar dos aspectos referentes à avaliação, Paro (2013, p. 41), enfatizou que “não há nada contra o Estado fiscalizar o cumprimento dos objetivos mais gerais da educação escolar, pois que este é seu dever, perante a população que o mantém”. Mas acrescenta que a ênfase não pode ser dada aos resultados, e que estas avaliações “tem se reduzido as famigeradas provas e testes”, que preparam os alunos para irem bem nos exames, esquecendo do real objetivo da educação, que é o desenvolvimento do aluno em sua integralidade.

No sentido de buscar uma educação com uma gestão de qualidade a Secretaria Estadual de Educação implantou reformas ambivalentes, tentando atender as reivindicações dos professores no tocante à política de formação e remuneração, mas também focando nos resultados dos alunos matriculados, buscando melhorar no *Ranking* nacional (MELO, 2016).

Para garantir a gestão de qualidade, o passo seguinte da reforma foi a criação do novo Plano de Cargos, Carreira e Remuneração dos Trabalhadores em Educação (PCCR, Lei Complementar n.º 67/99 e n.º. 91/01) e a Lei Estadual de Gestão Democrática (Lei Estadual n.º 1.513/2003), que alterou a estrutura das equipes gestoras das escolas estaduais. (ALMEIDA JÚNIOR, 2006, p. 75).

Ainda conforme o mesmo autor, “[...] o Plano de Cargo e Carreira foi além de um aumento salarial. Constituiu-se em uma oportunidade para valorizar o magistério

¹⁰ Nesse sentido, cabe ainda fazer alusão ao fato de que no Estado do Acre, no ano de 2009, no governo de Arnóbio Marques, foi criado um programa específico de avaliação interna, qual seja, Sistema Estadual de Avaliação da Aprendizagem Escolar (SEAPE), como uma das medidas das reformas, visando observar a qualidade na educação em nível de Estado.

profissionalmente e estabelecer novos paradigmas na relação com o professorado, baseados em equidade e mérito”.

Sobre esse aspecto Moraes (2016, p. 54), assinala que:

Observado pela ótica das reformas educacionais em implantação, o novo PCCR (Lei n.º 67/99) estabelecia importantes princípios, que se analisados atentamente, permitem identificar políticas defendidas pelos reformadores educacionais, como, por exemplo, a avaliação de desempenho, passo inicial para a implementação de uma política de responsabilizações e bonificações que viria a ocorrer uma década depois, a partir de 2009, com a criação do Prêmio de Valorização e Desempenho do Profissional (VDP), destinado aos professores em exercício na rede e também do Plano de Valorização e Desempenho da Gestão (VDG) a ser pago a equipe gestora da escola.

A partir destes aspectos apresentados percebe-se que a avaliação do desempenho, as responsabilizações e a “valorização” dos profissionais da educação estão presentes, na atualidade, no sistema de ensino do Acre e que, por sua vez, geram no ambiente escolar situações de competitividade, seleção de conteúdos, em detrimento de outros.

Outro ponto importante nesse processo das reformas foi a reformulação da Lei n.º 1.201/96 que culminou com a aprovação da Lei n.º 1.513/2003, que trouxe modificações ao papel do gestor escolar e ao trabalho na escola no estado do Acre, reforçando conceitos como o de “gestão descentralizada, participativa, estratégica, de resultados, com efetiva prestação de contas” (Cf. MORAIS, 2016, p. 55).

No período do governo de Jorge Viana, foi regulamentada também a Lei de Descentralização de Recursos Financeiros para as Escolas da Rede Pública Estadual (Lei Estadual n.º. 1.569/2003), que criou o Programa de Autonomia Financeira das Escolas Públicas Estaduais e concedeu autonomia gerencial-financeira para as escolas estaduais repassando a elas responsabilidades que até então eram de competência da SEE, além da Lei do Sistema Público de Educação Básica (Lei n.º 1.694/2005), que organizou o regime de colaboração entre Estado e Municípios.

Ao término do mandato do governo de Jorge Viana, assumiu então Arnóbio Marques, conhecido como Binho Marques (2007-2010). A respeito desse governo é possível afirmar que o planejamento estratégico voltado à educação estava centrado em três eixos: acesso, gestão e qualidade.

No tocante à gestão, Moraes (2016, p. 65) salienta:

A política de descentralização foi responsável por mudanças nas escolas, dentre as quais se destacam: [...] a aprovação da Lei n.º 2.139, de 23 de julho de 2009, possibilitou às escolas que não atendiam aos critérios para o

recebimento dos recursos do PDDE Estadual formassem consórcios para executarem recursos diretamente e transferiu, no período de 2007 a 2010, quase setenta milhões de reais para reformas e manutenção de escolas.

Ainda conforme o mesmo autor, foi na Gestão de Binho Marques (2007-2010) que foram “dados dois passos que acabaram por imprimir o caráter regulatório das reformas educacionais iniciadas em 1999: os Prêmios Anual de Valorização e Desempenho Profissional (VDP) e de Desenvolvimento da Gestão (VDG) e o Sistema Estadual de Avaliação da Aprendizagem Escolar (SEAPE)”.

Com relação a essas ações governamentais, é possível destacar que a VDP foi estabelecida através da Lei Complementar n° 199, de 23 de julho de 2009; quanto à VDG, sua implementação ocorreu através da Lei n° 204, de 30 de dezembro de 2009. Ambas consistem no pagamento de uma bonificação anual para professores regentes e equipes gestoras das escolas (diretores, coordenadores de ensino e administrativos).

Com relação ao SEAPE (2009, p. 25), pode-se dizer que é um sistema de avaliação que busca:

Aferir o desempenho escolar e investigar os fatores associados ao desempenho. Os dados de proficiência, obtidos por meio desses testes, permitem a construção de um fiel diagnóstico pedagógico dos estudantes, já os questionários contextuais possibilitam a compreensão dos fatores intra e extra escolares podem interferir, positiva ou negativamente, no desempenho apresentado pelos estudantes nas diferentes áreas do conhecimento avaliadas.

Desta maneira, o SEAPE torna-se um instrumento que possibilita a averiguação da “eficácia” do ensino, na medida em que os resultados obtidos servem como meio para saber se o ensino está sendo de qualidade. Desta feita, os professores e gestores poderão continuar ou modificar seu plano educacional. A questão que se apresenta dentro desse sistema acaba por influenciar a seleção de conteúdos em prol daqueles que cairão nas provas, a competitividade e a desvalorização do professorado, porquanto, aquele que consegue que seus alunos alcancem as notas exigidas é tido como um bom professor, e como prêmio recebe uma bonificação; já o que não consegue, recebe tratamento totalmente contrário.

Quanto ao governo de Sebastião Viana (2011-2018), é possível fazer menção ao fato de que este prezou pela manutenção das políticas dos governos anteriores e também criou novos programas, tais como: distribuição de computadores para alunos do ensino médio, criação de centro de línguas estrangeiras para atender um pouco mais de 1,5% dos alunos da rede estadual, e também, recentemente em seu governo ocorreu a reformulação da Lei de

gestão democrática da rede estadual de educação do estado do Acre, que culminou com a aprovação da Lei nº 3.141/2016.

Destacadas as reformas educacionais ocorridas no estado do Acre, no bojo das reformas em âmbito nacional e compreendendo a necessidade e a importância de conhecer melhor as leis posteriores à Lei nº 1.201/96 é que, a partir deste momento do estudo, a próxima seção irá apresentar aspectos gerais da Lei nº 1.513/2003, que inseriu no sistema público de ensino do Estado do Acre a certificação dos diretores escolares, como uma das etapas condizentes à escolha dos gestores educacionais e, por fim, a atual lei de gestão democrática do estado do Acre, a nº 3.141/2016.

3.3 A REDEFINIÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA: O ADVENTO DA LEI Nº 1.513/2003 E A INVERSÃO DA LÓGICA

No que diz respeito à educação, foi a partir da introdução do conceito de gestão democrática que passou a existir, ao menos na perspectiva legal, espaço para a participação da comunidade escolar nas diferentes instâncias decisórias do estabelecimento de ensino.

Ao observar os aspectos referentes à gestão democrática, pode-se dizer que a Lei nº 1.201/96, embora tenha trazido para o sistema educacional do Acre um processo de afirmação da gestão escolar democrática, através da institucionalização dos conselhos escolares, da eleição como forma de provimento ao cargo de diretor, apresentou uma fragilidade de natureza política.

Conforme argumenta Moraes (2016, p. 54): “o que se viu em muitas situações foi uma transferência pura e simples de todos os vícios que envolvem uma eleição para cargo político serem transferidas para as escolas: denúncias de abuso de poder, de troca de votos por favores, compra de votos, etc.”

Sobre o assunto, Melo (2010, p. 211) enfatizou que:

De um lado, as reivindicações em prol da formação e aperfeiçoamento da Lei de Gestão, envolvendo o magistério: diretores, professores e demais funcionários. Tais segmentos mostrando-se inquietos começaram a levantar questionamentos denunciando o uso de artifícios na condução do processo em diferentes escolas. Atitudes clientelísticas, deslealdades na condução do processo nas escolas, objetivando derrotar adversários, o pouco tempo de mandato do diretor, a sobrecarga de funções e a falta de uma definição clara das responsabilidades específicas de cada um que formava anuidade de ensino. Tudo isso colocava em xeque os princípios da gestão democrática.

Assim, percebendo as fragilidades com relação à lei, que abria espaço para situações que não eram condizentes com o conceito de gestão democrática apresentado, e tomando como base as novas exigências com relação ao aperfeiçoamento, à eficiência, competência, produtividade, foi que ocorreu a necessidade de uma nova lei que garantisse tanto a integridade no processo de escolha como uma capacitação para aqueles que pretendiam concorrer ao cargo de diretor escolar, tendo em vista que na lei nº 1.201/ 96 os candidatos apresentavam apenas um projeto de gestão.

Nesse contexto, Almeida Júnior (2006, p. 91-92), é enfático.

Para o sucesso do propósito, foi elaborada em debate com os diretores das escolas e sindicato dos professores, uma nova Lei de Gestão, que se inscreve integralmente neste princípio. Uma das principais decisões foi acabar com o cargo de vice-diretor, que fragmentava a escola. Nas escolas públicas do Acre, havia uma prática de dividir as tarefas entre o diretor e o vice por turno. Normalmente um mesmo prédio comportava duas escolas, uma dirigida pelo diretor e outra pelo vice, com distintos quadros de funcionários e culturas administrativas diferentes. Por várias vezes, a SEE teve que intervir para resolver problemas de desentendimento entre diretor e vice. Optou-se por um diretor que se sentisse de fato responsável pela escola integralmente, nos três turnos. Auxiliando o diretor, foram agregados dois novos cargos: o coordenador de ensino e o coordenador de administrativo. [...] Uma direção integrada, mas com papéis individualmente definidos, podendo contribuir mais concretamente para o sucesso da gestão.

Desta forma foi que, no segundo mandato do governador Jorge Viana, começou-se a conjecturar a respeito da necessidade de uma nova lei de gestão democrática que correspondesse às novas necessidades educacionais.

Sobre o tema, Pires (2016, p. 116) destacou que: “Com a reeleição em 2002, várias discussões em torno de uma reorganização da lei da gestão democrática entram na pauta. Começa-se a cogitar a possibilidade de uma nova lei que suprisse as demandas da nova conjuntura política e econômica do Estado.”

A Lei nº 1.513/2003 preconizou alterações substantivas não apenas na lógica de organização administrativa e pedagógica da escola. Com relação à sua elaboração, Melo (2010, p. 212), ressaltou que:

O autor foi o mesmo Deputado (Edvaldo Magalhães), que já havia apresentado a primeira Lei em 1996, passando a contar agora para aprovação da lei, não só com sua respeitada trajetória de militante político e sindical, mas também com a condição de líder do Governo Jorge Viana na casa legislativa.

Como já assinalado na introdução deste trabalho, a Lei nº 1.513/2003 apresentou no Capítulo I, o conceito de gestão democrática:

Art. 1º Entende-se por gestão democrática o processo intencional e sistemático de chegar a uma decisão e fazê-la funcionar, mobilizando meios e procedimentos para se atingir os objetivos da instituição escolar, envolvendo os aspectos pedagógicos, técnico-administrativos e gerenciais do processo escolar.

O conceito de gestão democrática definido pela Lei nº 1.513/2003 indica o processo de discussão e mobilização para a eficiência da instituição escolar. Dessa forma percebemos os valores da reforma transplantados para a educação tais como: gestão de responsabilidades, competências, prestação de contas, gestão de resultados, em especial ao que condiz com processos gerenciais.

Após ser estabelecido o que se compreende por gestão democrática no sistema público de ensino no estado do Acre, no Capítulo II, Art. 2º, ficaram definidos os Princípios e Fins da Gestão Democrática:

I -garantia de centralidade da escola no sistema;

II-gestão descentralizada com autonomia para as unidades de ensino elaborarem e implementarem seus projetos pedagógicos, políticos e administrativos, respeitando a legislação vigente;

III –gestão participativa que garanta a presença de todos os segmentos nos processos de elaboração das políticas das unidades de ensino e em suas instâncias decisórias, bem como de estratégias de acompanhamento das ações a serem implementadas;

IV –gestão de responsabilidade com definição clara de competências e efetiva implementação de prestações de contas respeitando a legislação vigente;

V –gestão de resultados com processos definidos de acompanhamento e avaliação permanentes; e

VI -gestão estratégica com foco voltado para a qualidade do ensino. (ACRE, 2003).

Com relação aos aspectos referenciados no corpo da Lei nº 1.513/2003, é interessante destacar que nos três primeiros incisos são ressaltadas questões que primam por uma gestão descentralizada, participativa, uma escola que é dotada de autonomia, mas também questões enfáticas, principalmente na introdução da gestão de responsabilidade e gestão de resultados referenciadas nos incisos IV e V (ACRE, 2003), que se configuraram como pontos condizentes com os objetivos defendidos pelos reformadores da educação.

Segundo Melo (2010, p. 212):

A lei nº 1.513/03 veio ao encontro das aspirações de uma concepção e modernização da gestão introduzida no âmbito das reformas educacionais como uma estratégia fundamental para garantir o sucesso escolar. A gestão baseada nos resultados e nos indicadores de desempenho constituiu-se em um fator crucial nesse processo.

É possível afirmar que as aspirações da lei nº 1.513/2003 se pautaram nos ideais das reformas do Estado que, por sua vez estenderam-se a educação introduzindo assim uma nova dinâmica e novos conceitos à gestão da escola, conforme destaca, Moraes (2016, p. 55) quando evidencia que muitos “dos conceitos defendidos pelos chamados reformadores empresariais da educação como, por exemplo, "gestão descentralizada, participativa, estratégica, de resultados, com efetiva prestação de contas", já estavam incorporados ao corpo da lei”.

De fato, os aspectos ressaltados na lei, como foi observado na apresentação dos incisos I, II, III, IV, V e VI estão dentro do espírito e das ideias balizadoras da reforma principalmente quando apresentam questões como responsabilização, prestação de contas, etc.

No Art. 3º A organização pedagógico-administrativa das unidades de ensino será composta pela seguinte estrutura:

I - Conselho Escolar; e

II – Diretor.

Assim a estrutura pedagógica-administrativa desse ponto de vista permaneceu inalterada, porém no escopo da lei é possível identificar que, foi retirada a figura vice diretor e acrescentadas outras funções.

Quanto às atribuições do conselho escolar especificadas no Art. 33, percebe-se que além de trabalharem em questões referente ao regimento próprio do conselho escolar, estes deveriam revisar e enviar o Projeto Político Pedagógico da escola, analisar, ajustar à legislação vigente e aprovar o Plano de Desenvolvimento da escola, apresentar em audiências públicas, relatório de rendimento escolar após o término de cada bimestre; analisar, ajustar a legislação vigente, reprovar ou aprovar a prestação de contas dos recursos recebidos e gastos na unidade de ensino; prestar contas semestralmente para a comunidade escolar, em audiências públicas relatório dos recursos recebidos e gastos na unidade de ensino; e principalmente acompanhar as ações desenvolvidas na unidade de ensino pela direção. (ACRE, 2003).

Além de terem sido acrescentadas mais atribuições ao conselho escolar, constata-se que há uma preocupação com questões referentes à prestação de contas do rendimento escolar em audiência pública, o que nos remonta à preocupação com os resultados positivos dos alunos, para os futuros testes educacionais tanto em nível estadual, quanto nacional.

Ainda na Lei nº 1.513/2003, foi retirada a função do vice-diretor e inserido o cargo de coordenador de ensino e de coordenador administrativo, ficando estabelecido no Art. 4º, Parágrafo único, que: “o diretor eleito escolherá o coordenador de ensino e o coordenador administrativo dentre os funcionários docentes e não docentes do quadro permanente da SEE, lotados na unidade de ensino.”

Conforme assinala, Morais (2016, p. 54):

Essa nova conjuntura formou um tripé, formado por diretor, coordenador de ensino e coordenador administrativo, refletindo uma concepção de educação onde a governabilidade, as condições e o projeto educativo deveriam atuar em conjunto para garantir a funcionalidade e a qualidade na educação pública.

Ao contrário do que acontecia anteriormente, quando havia o cargo de vice-diretor, esse novo formato não viria apenas para dividir as funções, em que pese o discurso em favor do trabalho, que deveria ocorrer de maneira integrada. O diretor é o responsável, deve permanecer na escola dois turnos, mas não trabalha de forma individual, tendo como apoio a figura do coordenador de ensino e a do coordenador administrativo. No entanto, apesar da proposta ser de trabalho integrado o que vemos são as divisões e individualizações das tarefas.

Na Lei nº 1.513/2003 foi identificado que o Diretor desempenharia o total de dezoito atribuições (Cf. Art. 35), dentre as quais destacamos:

- I** - responder juridicamente pela unidade de ensino junto às instâncias do sistema (SEE e CEE);
- II** - coordenar a elaboração e/ou revisão do projeto político pedagógico da escola, entregando proposta para apreciação e aprovação do Conselho Escolar até o mês de julho de cada ano;
- III** - coordenar o processo de elaboração e/ou revisão do regimento interno da escola, ficando o mês de agosto de cada ano como prazo máximo para apresentá-lo à apreciação e aprovação do Conselho Escolar;
- IV** - coordenar a elaboração e implementação do plano de desenvolvimento da escola até o final do mês de março de cada ano e enviá-lo para apreciação e aprovação do Conselho Escolar;
- V** - estabelecer a cada semestre e pactuar com a SEE, metas de rendimento escolar a serem atingidas;
- VI** - encaminhar bimestralmente ao Conselho Escolar e à SEE relatórios sobre rendimento escolar;
- VII** - enviar ao Conselho Escolar e à SEE as estratégias de intervenção mediante os problemas constatados no bimestre.

Nesse sentido já percebemos significativas modificações com relação à lei anterior, na qual o diretor desempenhava funções voltadas aos aspectos mais internos à escola,

burocráticos, sem a preocupação exacerbada com prestação de contas dos resultados em provas, de demonstrar sua competência e a dos professores. Mas o fato é que na nova lei esses pontos passaram a ser necessários, e o papel do diretor foi modificado, passando a ser um gestor, uma espécie de gerente ante a divisão das tarefas entre os coordenadores.

Sobre a importância do papel do diretor escolar Souza (2009, p. 5) destaca que:

O diretor é uma figura central na escola, pois define não apenas os rumos da instituição, como também, em parte, modifica o rumo das carreiras profissionais das pessoas que trabalham nas escolas e, em especial, o rumo das vidas escolares dos alunos que por lá passam. As ações desses dirigentes se desenvolvem nos processos da gestão escolar, na política escolar.

Desse ponto de partida, a pessoa do diretor escolar, tomando como base os aspectos referendados na reforma educacional, passou a ser cada vez mais responsável pelo sucesso escolar, sendo exigido cada vez mais seu profissionalismo e capacidade de gerência.

Com relação à forma de escolha dos diretores escolares, a grande modificação veio com a adoção do sistema misto, conforme previsto no Art.5º da Lei Estadual nº 1.513/2003, o provimento da função de diretor dar-se-á mediante processo classificatório, composto das seguintes etapas:

I- Curso de capacitação para gestores com exame final de certificação, envolvendo as seguintes temáticas: gestão de pessoas e processos; e legislação educacional; instrumentos de comunicação e expressão escrita; desenvolvimento integral do aluno; construção e implementação do currículo; instrumentos de avaliação da escola e da gestão e elaboração do plano de gestão;

II - eleição direta pela comunidade. (ACRE, 2003).

A comunidade escolar conforme a lei é representada conforme o Art.11 por:

a) alunos efetivamente matriculados e com frequência mínima de setenta e cinco por cento, a partir da 5ª série do ensino fundamental ou idade mínima de treze anos de idade;

b) professores e funcionários lotados nas unidades de ensino; e

c) pais ou responsáveis por alunos (ACRE, 2003).

Na lei 1.201/96, havia a garantia da participação proporcional para todos os segmentos da comunidade escolar. Nesta, acrescentou-se o fato de que os alunos precisam ter setenta e cinco por cento de frequência e estarem na quinta série ou ter a idade de treze anos. Quanto aos demais segmentos, a proporcionalidade e garantia de participação permaneceram.

Ao contrário do que ocorria na vigência da Lei nº 1.201/96, a Lei nº 1.513/2003 introduziu uma nova etapa na forma de escolha dos dirigentes escolares, adotando o processo misto, bem como novos conceitos. Esse processo teria como objetivo preparar o futuro diretor, para corresponder às novas exigências referentes a capacidade de gerir, de prestar contas, saber lidar com as pessoas, desenvolver estratégias para solucionar os problemas da escola.

Ainda sobre os diretores escolares, ficou estabelecido no Art. 6º que poderiam participar da etapa prevista no inciso I do Art. 5º todos os professores que atendam aos seguintes critérios:

- I - Fazer parte do quadro permanente de pessoal do magistério da SEE;
- II - Ter licenciatura plena com o mínimo de cinco anos de efetivo exercício de magistério; e
- III - Não ter sido condenado em processo administrativo nos últimos cinco anos.

Desses pontos destacados percebemos que há uma preocupação com o tempo de exercício efetivo, portanto com a experiência daqueles que pretendem dirigir a escola, tendo em vista que se torna um ponto essencial pela lei, devido ao conhecimento que este futuro gestor deve ter sobre a escola.

Foi acrescentado no Art. 7º, que: “Participarão do disposto no inciso II do art. 5º desta lei os candidatos com o mínimo de setenta por cento de aproveitamento na primeira etapa do processo classificatório”. Para proceder à fase da eleição, o candidato a diretor escolar deve ser aprovado na primeira fase. Consequente, o curso de certificação tem caráter classificatório e eliminatório configurando assim o sistema misto de escolha para provimento no cargo.

A respeito do sistema misto, Romão e Padilha (2012, p. 110-111), salientam que:

O **esquema misto**, que combina diferentes formas, prevê na maioria das vezes, duas ou mais fases no processo de escolha dos diretores, como, por exemplo, provas que avaliam sua competência técnica e sua formação, além de eleições que tentam medir sua experiência administrativa, capacidade de liderança etc. No esquema misto, a comunidade escolar geralmente participa de uma ou mais fases do processo de seleção. Quando é esse o caso, o diretor acaba tendo um maior vínculo e compromisso com aqueles que o escolheram ou indicaram. (**grifo nosso**).

Desta forma, é plausível reconhecer que o sistema misto adotado no estado do Acre é similar ao descrito anteriormente, pois contempla duas etapas, sendo a primeira composta por um curso de capacitação com prova final e a segunda pela eleição direta, com participação da

comunidade escolar. O advento da Lei nº 1.513/2003, por sua vez trouxe ao trabalho do gestor mudanças significativas, tendo em vista que acarretou nova organização administrativa e modificações na função deste.

Essas modificações introduziram a necessidade de capacitação ao trabalho do gestor, que seria medido antes mesmo de ser eleito, mediante o processo do curso de qualificação. Ocorre que aqueles que não conseguem alcançar a média necessária nos conteúdos necessários para um bom gestor, acaba sendo desclassificado do processo, não tendo a oportunidade de ir para a eleição

No ano de 2016, essa lei foi reformulada sendo substituída pela Lei nº 3.141/2016, que manteve alguns aspectos da lei anterior, acrescentando novas exigências. Nesse sentido, apresentaremos alguns aspectos da atual lei de gestão democrática do sistema público de ensino do estado do Acre e as mudanças ocasionadas com o seu advento.

3.4 A NOVA LEI DE GESTÃO DEMOCRÁTICA DO SISTEMA PÚBLICO DE ENSINO: CONTINUIDADES, RUPTURAS E EQUÍVOCOS

Apesar de no ano de 2003 ter havido a reformulação da primeira lei de gestão democrática que culminou na aprovação da lei nº 1.513/2003, recentemente, mais especificamente, no ano de 2016, ela foi novamente alterada.

A atual lei de gestão democrática da educação acreana foi uma proposta apresentada pelo então deputado estadual Daniel Zen, do Partido dos Trabalhadores (PT), tendo o mesmo exercido a função de Secretário de Educação no primeiro mandato do governo de Tião Viana. Sendo aprovada no ano de 2016, essa lei definiu no capítulo I, com relação aos princípios e diretrizes da gestão democrática:

I – garantia de centralidade da escola no sistema;

II – garantia da presença de todos os segmentos da comunidade escolar nos processos de elaboração das políticas das escolas e em suas instâncias decisórias, bem como de estratégias de acompanhamento das ações a serem implementadas;

III – gestão descentralizada com autonomia para as unidades escolares elaborarem e implementarem seus projetos político-pedagógicos e administrativos;

IV – gestão de responsabilidade com definição clara de competências e efetiva participação nos diferentes processos de prestações de contas;

V – gestão de resultados com processos claros e bem definidos de acompanhamento e avaliação permanentes; e

VI – gestão estratégica voltada para a qualidade do ensino, com foco no acesso, na permanência e no sucesso do aluno. (ACRE, 2016).

Relativamente a esses princípios, é possível observar que alguns termos foram acrescentados com relação à lei anterior, mas ocasionaram modificações significativas do ponto de vista legal, mesmo que pareçam ser mudanças pontuais.

Nesse caso na atual lei, no inciso II, que na lei anterior correspondia ao inciso III, foi tirado o termo gestão participativa, sendo deixado apenas o termo garantia da presença de todos segmentos.

No inciso IV, no lugar de efetiva implementação de prestação de contas, foi adicionado o termo efetiva participação nos diferentes processos de prestação de contas. Assim, compreende-se que o termo implementação seria o processo de institucionalização; já efetiva participação, refere-se a algo concretizado em pleno funcionamento, uma obrigatoriedade.

Também ocorreu modificação inciso VI, que acrescentou o termo foco no acesso, na permanência e no sucesso do aluno. Na lei anterior a gestão também era estratégica, mas seu foco era voltado para a qualidade do ensino.

Consta no Art. 3º, I, da atual lei, que gestão democrática é:

I – O processo intencional, sistemático e participativo de tomada de decisão, bem como de sua implementação, orientado para a obtenção de resultados, mobilizando meios e procedimentos para se atingir os objetivos da instituição, envolvendo os aspectos pedagógicos, técnico administrativo e os gerenciais do processo de gestão escolar, com envolvimento de todos os segmentos da comunidade escolar.

Ao ser tratado o conceito de gestão democrática na lei nº 3.141/16, percebemos o quanto a questão do gerencialismo foi incorporado e aprofundado na educação. Sendo iniciado o processo de reformas na educação em meados da década de 90, como já tratado no início deste capítulo, os termos referentes à gestão de responsabilidade, gestão de resultados, prestação de contas, gestão participativa, foram introduzidos na educação acreana pela primeira vez no ano de 2003, porém em 2016 foram reafirmados.

Desta forma, além de fazer parte dos princípios, foram acrescentados como parte do próprio conceito de gestão democrática o termo participativo e obtenção de resultados. Outro aspecto que chama a atenção na atual lei de gestão democrática da educação, é o fato de que os segmentos da comunidade escolar são representados por:

- a) professores do quadro efetivo ou temporário da Secretaria de Estado de Educação e Esporte - SEE e professores da rede pública municipal de educação básica, atuando em regime de permuta, lotados nas unidades escolares;

- b) servidores não-docentes do quadro efetivo da SEE e profissionais terceirizados, lotados nas unidades escolares;
- c) alunos efetivamente matriculados e com frequência mínima de setenta e cinco por cento e;
- d) pais e, na ausência destes, o responsável pela matrícula. (ACRE, 2016).

Abrangeu desta forma o que se entende por comunidade escolar e possibilitou que os professores permutados tivessem o direito de participar do processo de escolha do gestor. Os profissionais terceirizados, embora constem como pertencentes a comunidade escolar, não possuem direito de votar para eleger os diretores escolares.

Vale salientar também que, além da figura do gestor, coordenador de ensino e do coordenador administrativo, na atual lei foi acrescentada outra função, qual seja, a do coordenador pedagógico (ACRE, 2016). Sendo assim não serão apenas três, mas quatro pessoas responsáveis pela administração da escola, juntamente com a comunidade escolar, cada um com suas respectivas funções, mas conforme o texto legal, trabalhando de forma conjunta.

Quanto à organização pedagógico-administrativo, que antes era composta por diretor e conselho escolar (ACRE, 2003), no ano de 2016 com a promulgação da Lei nº 3.141/2016, passou a ser composta conforme especificado no Art.4º por: diretor; coordenador de ensino; secretário escolar, também pelo conselho escolar e comitê executivo, sendo denominado esta equipe de direção escolar (ACRE, 2016). Desse ponto de vista, foi reforçado o aspecto referente à descentralização e a ampliação da participação daqueles que estão envolvidos no ambiente escolar, porém é exercido pleno controle, por parte da secretaria de tudo que ocorre nas escolas.

O conselho escolar é composto por professores, servidores não docentes, pais, alunos, conforme especificado na lei a escolha do presidente e do secretário ocorrerá através da eleição (ACRE, 2016).

No Art.49, definiu as atribuições do conselho escolar, mantendo quase inalterada as funções do que estava posto na lei que à antecedeu. Assim definiu:

I- elaborar seu regimento interno;

II- participar da elaboração e/ou revisão do PPP e do RE da unidade escolar, de acordo com a legislação vigente;

III- analisar, aprovar e validar os planos de trabalho de ações financiáveis, constantes no PDE, para emprego dos recursos financeiros oriundos dos programas de descentralização de recursos para as unidades escolares da rede pública estadual de educação básica, elaborados, encaminhados e a serem executados pelo comitê executivo;

IV- apresentar, em audiências públicas, relatório de rendimento e desempenho escolar dos alunos, de que trata o inciso VII do art. 33 desta lei, após o término de cada bimestre;

V- analisar, reprovando ou aprovando a prestação de contas dos recursos recebidos e gastos na unidade escolar pelo comitê executivo; e

VI- acompanhar as ações desenvolvidas na unidade escolar pela direção. (ACRE, 2016).

As atribuições do conselho escolar são de suma importância para o funcionamento da escola, por isso ocorre necessidade de sua existência. Suas funções voltam-se tanto para os aspectos curriculares, financeiros, quanto para o acompanhamento do trabalho do diretor, o que demonstra a seriedade que o trabalho desenvolvido por esse grupo representa dentro da escola, por isso é necessário que exista na prática.

A respeito do processo de escolha dos diretores escolares, foi especificado no Art.10 que, se dará mediante:

I – processo de certificação, de natureza eliminatória e classificatória;

II – eleição, com participação da comunidade escolar;

III – designação, pelo governador do Estado ou pelo Secretário da SEE, nos termos da Constituição Estadual e da lei complementar que dispuser sobre a estrutura organizacional administrativa do Poder Executivo do Estado;

IV – curso de formação continuada, em serviço, direcionado aos diretores eleitos pela comunidade escolar e designados na forma do inciso anterior (ACRE, 2016).

A designação para diretor escolar, especificada no inciso III, acontecerá em dois casos, o primeiro em caso de vacância, e se houver desistência ou afastamento, ocasião em que será nomeado o coordenador de ensino, ou um dos coordenadores pedagógicos (ACRE, 2016). A respeito do processo de certificação dos diretores escolares, além dos conteúdos dispostos na Lei nº 1.513/2003, foi acrescentado no Art.11, II, outro conteúdo necessário, noções de licitação e pregão.

Assim, percebe-se que, mesmo que a função de cuidar da parte física e material da escola, conforme especificado no Art. 32, tenha sido descentralizado da mão do gestor, tendo em vista que, a partir da atual lei de gestão democrática do estado do Acre, aplicou-se o termo direção escolar a todos os envolvidos no espaço da escola, o diretor precisará ter conhecimento de todos os assuntos, e ainda ter noções de licitação para saber analisar e avaliar, qual a melhor proposta dos possíveis prestadores de serviços da escola. Sendo aprovado no teste de certificação, o candidato a gestor escolar vai para a segunda etapa, condizente com a eleição.

Quanto aos requisitos para concorrer ao cargo de gestor, além dos já especificados na Lei nº 1.513/2003, um aspecto novo na Lei nº 3.141/2016, chama-nos atenção: a abertura de espaço para aqueles que possuem formação de nível superior na área de administração pública, administração escolar ou processos escolares, (ACRE, 2016). O que nos permite ver um retrocesso com relação as duas leis anteriores, que previam a licenciatura plena como uma das condições necessárias para participar do processo de certificação e posteriormente da eleição.

Com relação às funções que o diretor deve desempenhar foram observadas algumas modificações comparadas à lei anterior, que acarretaram mais trabalho ao gestor escolar e mesmo sendo redirecionadas algumas dessas funções ao grupo denominado de direção escolar, dentre os membros deste grupo se conta obviamente com a presença do gestor escolar, que, a nosso ver, acaba sendo apresentado como figura máxima, tendo participação em todas as atividades da escolares.

Mesmo assim, tarefas como: encaminhar o calendário letivo para a SEE, ser responsável pela manutenção do espaço físico, enviar as faltas dos servidores lotados na unidade de ensino, acompanhar o cumprimento do regulamento escolar e estabelecer e pactuar com a SEE, a cada ano, metas de rendimento e desempenho escolar a serem atingidas, deixaram de ser tarefa única e exclusivamente do diretor¹¹, algo paradoxal ao nosso entendimento, se levarmos em conta que, mesmo sendo função dos membros da direção escolar, também passa a ser função do diretor na medida em que as estratégias desenvolvidas por este devem ocorrer bimestralmente, tomando como base os resultados do rendimento escolar e desempenho dos alunos.

Apesar da tentativa de descentralização de algumas funções do diretor escolar, isso não o exime de tais tarefas, tendo em vista que o que era designado ao diretor em dezoito obrigações, foram desdobradas em quinze. Desta maneira, na atual lei de gestão democrática foram especificadas no Art. 33, as seguintes atribuições:

I – exercer a direção da unidade escolar;

II – indicar o coordenador de ensino e os coordenadores pedagógicos, dentre os servidores docentes; e o coordenador administrativo e o secretário escolar, dentre os servidores não docentes, todos do quadro de pessoal efetivo da SEE e aprovados,

¹¹Na lei nº 1.513/2003, § 5º, pactuar com a SEE metas de rendimento escolar a serem atingidas, fazia parte da função do diretor escolar, mas ocorria a cada semestre. Já como função dos membros da direção escolar, com a lei nº 3.141/16, passou a ser anual. No entanto, as prestações de conta com relação ao resultado de desempenhos e rendimento escolar do aluno e também as estratégias adotadas para combater as dificuldades continuam a ocorrer de forma semestral e desempenhadas somente pela pessoa do gestor educacional.

quando for o caso, em processo de certificação específico para o exercício da função;

III – cumprir dois turnos diários de trabalho na escola, com escala semanal que possibilite sua presença, alternadamente, em todos os turnos de funcionamento da unidade escolar, nos casos em que estas funcionam em mais de dois turnos;

IV – ser responsável pelo cumprimento dos dias letivos e da carga horária prevista em lei, bem como pela manutenção da escola aberta nos dias de aula ou quando necessário;

VI – responder juridicamente pela unidade escolar e seus anexos junto às instâncias do sistema estadual de educação;

VII – apresentar, bimestralmente, ao conselho escolar os relatórios do Sistema Integrado de Monitoramento e Avaliação Educacional - SIMAEd, sobretudo o resultado do rendimento e desempenho dos alunos;

VIII – informar às equipes de acompanhamento escolar da SEE as estratégias de intervenção adotadas, mediante os problemas constatados no bimestre; (ACRE, 2016).

Apesar de destacarmos apenas algumas das funções do diretor escolar, percebemos que mesmo sendo instituídos os componentes da direção escolar, o diretor ainda possui muitas tarefas e mesmo as questões repassadas ao conselho escolar, equipe de direção, comitê executivo, pertencem à ele também. Portanto, ainda permanecem sendo uma responsabilidade do gestor, que necessita vistoriar e estar a par de tudo o que está relacionado a escola. O que salta aos olhos, além das questões burocráticas, são as cobranças com relação aos resultados de rendimento e desempenho dos alunos e as estratégias de intervenção que são uma obrigação que tanto o gestor quanto a equipe de direção devem realizar.

O que apreendemos com relação a lei anterior foi que ocorreram modificações aparentemente pontuais, mas que trouxeram modificações significativas e que a nosso ver podem ser vistas como retrocessos. Ilustra esta percepção a seguinte questão, o fato de que técnicos podem concorrer ao cargo de diretor escolar, sendo assim uma desvalorização do profissional da educação, que passa por um processo de aprendizagem, que lhe permite conhecer um pouco a respeito de como funciona a sala de aula e a escola, devido aos estágios e à vivência no espaço escolar.

De uma forma geral, observando a perspectiva empreendida na Lei nº 1.201/1996 e, posteriormente a lógica presente na Lei nº 1.513/2003 e mais recentemente na atual lei de gestão do sistema estadual de ensino do Acre, a Lei nº 3.141/2016, percebe-se de pronto a modificação na concepção de gestão democrática a considerar que na primeira lei o trabalho do diretor voltava-se conforme já observado, para representar a unidade escolar, possibilitar a participação da comunidade escolar, coordenar o planejamento da escola, prestar conta dos

recursos recebidos, etc. não havia questões voltadas a excelência, competitividade e eficiência.

Com as reformas operadas a partir da década de 1990 e a conseqüente introdução das concepções gerenciais na educação essa tendência sofreu modificações que irão repercutir sobre a questão das metas de rendimento, na gestão de responsabilidades, nas competências e na prestação de contas, aspectos que foram introduzidos a partir da aprovação da Lei 1.513/2003 e reafirmadas na Lei 3.141/2016.

O diretor conforme a nova lei, deve ter capacidade para gerir pessoas, possibilitar o desenvolvimento integral do aluno, envolver a comunidade escolar nos projetos da escola, lidar com o diferente, sentir-se parte do processo etc. deixando transparecer o processo democrático e participativo.

Segundo Lima, Prado e Shimamoto (2011, p. 8), “apesar dos discursos democratizantes, vivencia-se a organização de uma educação escolar conciliadora, de moldes gerenciais, que em nada se aproximam dos princípios de uma escola verdadeiramente democrática”.

Conforme analisado, as duas últimas leis apresentam algo paradoxal, pois na medida em que adotam o conceito de gestão democrática e se referem a questão da autonomia das unidades escolares e possibilitam a participação e a descentralização, reforçam e reiteram a ênfase no controle principalmente através do processo de prestação de contas.

Nessa perspectiva os estudos de Lima, Prado e Shimamoto (2011, p. 6) apontam que “o gerencial só se efetiva plenamente em regimes democráticos, ou, pelo menos o pressupõe.” Desta forma, dividiram as funções, colocando uma organização coletiva, em que cada um exerce um trabalho, para obter-se maior controle. O diretor nesse contexto é figura central, pois deve ter conhecimento de todos os assuntos e estar por dentro de tudo que ocorre na escola, antes seu trabalho que se voltava para aspectos técnicos e burocráticos, com essa nova perspectiva prima pelos bons resultados nas avaliações, preocupa-se em bater metas, desenvolver estratégias de desempenho dos alunos, etc.

Deste ponto de vista pode-se afirmar que, a reforma educacional acreana buscou no modelo gerencial seus conceitos e princípios, no caso do diretor em específico a transformação no seu trabalho, suas funções e a introdução do processo de certificação que lhe deu em tese a possibilidade de gerenciar a escola de forma eficiente, são aspectos que confirmam a concepção gerencialista impressa na atual lei de gestão democrática.

As continuidades conforme na Lei nº 3.141/2016, são perceptíveis através da permanência dos termos gerencialistas que já eram presentes na Lei nº 1.513/2003, tais como:

gestão de resultados, competência, bem como a permanência do curso de capacitação como uma das etapas do processo de escolha dos diretores escolares

As rupturas e os equívocos por sua vez, ocorreram a medida em que foram retirados termos que prezavam pela participação da comunidade escolar, também quando foi retirada a conquista dos educadores licenciados, momento no qual foi inserido o direito daqueles que são formados a nível superior em administração pública, administração escolar ou em processos escolares concorrerem ao cargo de diretor escolar.

Tendo sido observados alguns aspectos das três leis de gestão democrática do estado do Acre, a saber: Lei nº 1.201/96, 1.513/2003 e a atual Lei, nº 3.141/96 e compreendo o processo de introdução das reformas e da concepção gerencialista na educação tanto em âmbito nacional quanto local e por sua vez da necessidade capacitação dos gestores escolares é que na próxima seção deste trabalho será tratado sobre o processo de certificação dos diretores escolares no Acre.

4 O PROCESSO DE CERTIFICAÇÃO DOS GESTORES (AS) NO SISTEMA PÚBLICO ESTADUAL DE ENSINO DO ACRE

Nesta seção é apresentado o processo de certificação dos diretores escolares, dando-se ênfase aos aspectos destacados no documento intitulado Relatório de Execução do Processo de Certificação de Candidatos a Diretores de Unidades Escolares da Rede Pública Estadual. Antes da análise desse documento, teceremos breves considerações sobre as diversas modalidades de escolha dos diretores escolares encontrados na região Norte do país, para conhecermos as disparidades existentes nas formas de escolha dos diretores escolares nessa região.

A apresentação desse primeiro aspecto tomou como base as pesquisas realizadas nos sites dos estados e municípios brasileiros que disponibilizam dados referentes ao procedimento de escolha dos gestores escolares, momento em que foi possível encontrar algumas leis que dão conta da forma de provimento ao cargo de diretor. Como motivo para apresentar as formas de escolha dos gestores escolares do Norte do país, destacamos o fato de que, ao analisarmos o processo no estado do Acre nasceu o interesse em conhecer quais as modalidades existentes na região.

Em um segundo momento, será tratada a questão da organização do trabalho na escola e o trabalho do gestor escolar, tecendo breves considerações sobre o perfil dos diretores da rede pública estadual de ensino do Acre. Por fim, a discussão volta-se novamente para apresentação e análise do documento que trata do processo de certificação dos diretores escolares na rede pública estadual de ensino do Acre. Para essa parte do texto, utilizamos as análises de Mendonça (2000), Cruz (2015), Libâneo (2015), Oliveira (2004), Castro (2012), Ball (2005), dentre outros.

4.1 AS MODALIDADES DE ESCOLHA DOS DIRETORES ESCOLARES NA REGIÃO NORTE DO BRASIL

Como já destacado, no segundo capítulo deste trabalho, existem várias modalidades para a escolha dos diretores escolares: nomeação/indicação, eleição, concurso e processo misto. Sobre esse assunto Cruz (2015, p. 17) ressaltou:

Atualmente no Brasil existem diferentes formas para o provimento do cargo de diretor nas escolas públicas, uma vez que é de responsabilidade de cada sistema de ensino definir sua legislação conforme a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº 9.394/96, e vão desde a nomeação por indicação política, passando por eleições, formas mistas e concurso público.

No estado do Acre, campo de estudo desta pesquisa, já houve várias modalidades de escolha dos diretores escolares. Contudo, do ponto de vista legal, a primeira lei de gestão democrática que passou a referendar eleição como forma de seleção do diretor escolar foi a Lei nº 1.201/1996. Posteriormente a ela houve a normatização resultante da Lei nº 1.513/2003 que introduziu na educação acreana o processo misto como modalidade de provimento ao cargo de gestor escolar. Atualmente está em vigor a Lei nº 3.141/2016, que também adota o processo misto para a escolha dos diretores escolares.

A região Norte do país é composta por sete estados: Amazonas, Amapá, Acre, Pará, Rondônia, Roraima e Tocantins. Ao pesquisar sobre as formas de escolha do diretor escolar conclui-se que, nessa região, assim como nas demais regiões do Brasil, ocorrem formas distintas tanto para as escolas estaduais, quanto para as municipais.

No Amazonas, por exemplo, a escolha do gestor escolar ocorre pela indicação. Essa forma de escolha dos diretores escolares é fundamentada através da resolução nº 12/2010, do Conselho Estadual de Educação que definiu no Art.140:

- I. Os gestores de Estabelecimentos da Rede Estadual de Ensino serão escolhidos e indicados pela autoridade competente e submetidos a um processo seletivo que avaliará os seguintes requisitos funcionais:
- II. mérito;
- III. Competência técnica;
- IV. Probidade administrativa;
- V. liderança junto à comunidade escolar e;
- VI. disponibilidade de tempo integral com dedicação exclusiva à Escola durante o seu período de gestão (AMAZONAS, 2010).

Em Manaus, capital do Amazonas, o processo de escolha dos diretores escolares também ocorre através da indicação, sendo regulamentada pelo projeto de Lei nº 025/2013, que dispõe sobre o processo seletivo para gestores das escolas do ensino público do município de Manaus, definindo que:

Art. 1º O ingresso ao cargo de gestores das escolas públicas municipais na cidade de Manaus far-se-á por Processo Seletivo para Gestores de Escola, doravante denominado PROSEG, para período de 02 (dois) anos. (MANAUS, 2013).

No estado do Amapá¹², conforme estabelecido na lei nº 1.503, de 09 de julho de 2010, que “Dispõe sobre a regulamentação da Gestão Democrática Escolar nas Unidades Escolares do Sistema Estadual de Ensino”, a forma de escolha do diretor ocorre através da eleição conforme especificado no Capítulo II, que:

¹² Na capital Macapá, não foi encontrado lei ou resolução, que referendasse sobre a forma de escolha do diretor escolar, apesar de constar nas pesquisas a respeito de uma Lei Orgânica Municipal, de 20 de junho de 1992.

Art. 26. Os membros da equipe gestora da unidade escolar serão eleitos pelos segmentos que compõem a comunidade escolar e pelos representantes das organizações sociais com assento no conselho escolar, mediante votação direta e secreta, uninominalmente, observado o disposto nesta Lei. (AMAPÁ, 2010).

Assim, percebemos que em alguns casos não há consonância entre estados e municípios, os quais acabam por optar por não trabalharem em parceria, aspecto que não condiz com a realidade do estado do Acre, onde o estado e o município de Rio Branco parecem ter definido consenso quanto à forma de provimento.

Desta maneira no Estado em questão a forma de escolha dos diretores escolares ocorre pelo sistema misto através da Lei nº 3.141/2016, procedimento também adotado nas escolas municipais de Rio Branco, cujo processo está determinado pela Lei nº 1.690/2008, que “trata da gestão democrática do ensino, adotando o sistema seletivo para a escolha de dirigentes de unidades escolares e dá outras providências”.

No escopo da Lei, particularmente o seu Art. 18 define que o provimento da função de Diretor dar-se-á mediante processo classificatório composto das seguintes etapas:

- I - Curso de Gestão Escolar com exame final de certificação ocupacional;
- II - Escolha através de eleição direta e secreta pela comunidade escolar.

No estado do Pará, foi instituída a lei nº 7.855, de 12 de maio de 2014, que estabeleceu o processo de eleição direta para Diretor e Vice-Diretor de unidade escolar da rede estadual de ensino. Desta maneira ficou estabelecido:

Art. 1º O Governo do Estado do Pará, através da Secretaria de Estado de Educação, institui e disciplina por esta Lei a eleição direta para Diretor e Vice-Diretor de unidade escolar da educação básica da rede estadual de ensino.

Em sua capital, Belém, a forma de escolha dos diretores escolares é misto, sendo regimentado pela Lei nº 7.722/94, que dispõe sobre o sistema municipal de educação que estabeleceu:

Art.16 Os diretores de escolas serão constituídos em duas fases integradas, sendo a primeira um processo seletivo técnico destinado a averiguar os conhecimentos relativos à competência formal implicada no projeto pedagógico próprio, e a segunda um processo eletivo do qual participarão docentes, técnicos e funcionários da escola, mais os respectivos pais dos alunos, sendo os votos paritários

No estado de Rondônia, o processo de escolha dos diretores escolares ocorre através da eleição, disposta na Lei nº 3.018, de 17 de abril de 2013, que “dispõe sobre a gestão democrática na rede pública estadual de ensino de Rondônia e dá outras providências”.

O capítulo I que trata dos princípios e fins da gestão democrática e evidência em seu Art. 2º, que:

(...)

X - escolha dos diretores das unidades de ensino, com a participação direta da comunidade escolar, de acordo com o estabelecido nesta Lei;

(...)

O Art. 9º, da referida lei estabelece que a gestão democrática será efetivada por intermédio dos seguintes mecanismos de participação:

(...)

II - Eleição Direta para Diretor e Vice-Diretores.

(...)

Na cidade de Porto Velho, capital do estado de Rondônia, o processo ocorre através de eleição, conforme especificado na Lei complementar nº196, de novembro de 2004:

Art. 1º II - A escolha dos Diretores e dos Vice-Diretores, das escolas públicas municipais da zona urbana e da zona rural, mediante a realização de processo de eleições diretas;

No estado de Roraima, o princípio adotado para a escolha dos diretores escolares e a indicação política (Cf. CRUZ, 2015). Situação análoga também foi identificada na capital Boa Vista, pois também não foram encontradas leis e normativas que dessem conta de regulamentar esse processo, razão pela qual subentende-se que o procedimento adotado pelas escolas da rede estadual não se difere do procedimento adotado na rede municipal da capital.

Em Tocantins, conforme as análises de Mendonça (2015), o modelo apresentado para a escolha do diretor escolar é a indicação política. Já na Capital, Palmas, a forma de escolha do gestor escolar ocorre pelo processo misto, sendo regulamentado pelo decreto nº 249 de 31 de outubro de 2006, que dispõe sobre o processo misto de escolha das unidades de ensino da rede pública estadual do sistema municipal de educação de Palmas e dá outras providências. Foi destacado no escopo desse decreto entre outros aspectos que:

Art.1º Fica autorizada a realização do processo misto de escolha dos servidores que irão atuar na função de Diretor das Creches, Centros de Educação Infantil e Unidades de Ensino da Rede Pública do Sistema Municipal de Educação de Palmas.

Ainda conforme essa lei, ficou estabelecido:

Art.2º O processo de escolha de diretores será efetivado na modalidade mista, sendo, por conseguinte, um instrumento democrático, que valoriza a participação da comunidade escolar nos processos decisórios, dentro do princípio de gestão democrática da escola pública.

A respeito desse processo, Cruz (2015), identificou que ele ocorreria da seguinte maneira: primeiramente uma avaliação de requisitos, posteriormente o candidato se submeteria a uma avaliação de desempenho e competência técnica, em que é necessário ter aproveitamento mínimo de 70%. A próxima fase para os candidatos aprovados é um curso de gestão de 60h; após o curso, realizam uma outra avaliação escrita, na qual também devem apresentar para uma banca examinadora um projeto de gestão para a unidade escolar com base em diagnóstico realizado pelos mesmos. Tendo obtido êxito, os então candidatos passarão ao processo eleitoral pela comunidade. Sendo eleito pela comunidade escolar, terá um mandato de quatro anos.

Ao realizar uma análise sobre as modalidades de escolha dos diretores escolares nas diversas regiões do Brasil, Mendonça (2000), chegou à seguinte conclusão: Amapá¹³, Roraima, Tocantins e Maranhão adotam a indicação política como maneira de ascensão ao cargo de gestor. Já os Estados como Acre, Amazonas, Ceará, Paraíba, Sergipe, Espírito Santo, Minas Gerais, Rio de Janeiro, Paraná, Rio Grande do Sul, Distrito Federal e Mato Grosso experimentam a eleição ou a seleção em duas etapas. São Paulo por sua vez, adota o concurso público para o provimento ao cargo de diretor escolar.

Sobre essa temática, Cruz (2015, p. 80) ressaltou que:

Nas regiões norte e nordeste, a indicação é o meio mais adotado para determinar o gestor escolar, correspondendo a 67% e 69% respectivamente. No sudeste a eleição como única modalidade predomina, com 52%, se concentrando nos estados de Minas Gerais, Espírito Santo e Rio de Janeiro, uma vez que no estado de São Paulo o provimento se dá através de concurso público. Na região sul a indicação se faz presente em 33% dos casos, e a eleição aparece com apenas 13%, sendo evidenciada mais no Rio Grande do Sul e Paraná.

Observando os aspectos destacados sobre as modalidades de escolha dos diretores escolares, tanto na região Norte como nas demais regiões do país, podemos constatar que elas são diversificadas. Nesse contexto, podemos refletir sobre a organização do trabalho escolar e o trabalho do diretor, e em que medida a modalidade de escolha dos gestores e a existência de uma lei que regulamente a gestão democrática pode influenciar no processo organizacional das escolas.

¹³No ano da análise em questão, realizada por Mendonça, ainda não havia a lei que determinou a eleição como forma de escolha dos diretores.

Tomando como base esses aspectos, na próxima seção deste trabalho, serão apresentados os aspectos relativos a organização do trabalho escolar e ao trabalho do gestor escolar, partindo-se do processo de reformas educacionais, que conforme os estudos influenciou o processo de modificação, tanto na organização escolar do ponto de vista administrativo, curricular, quanto ao trabalho do diretor escolar. Realidade que foi evidenciada tanto numa perspectiva nacional, quanto local.

4.2 A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO NA ESCOLA E O TRABALHO DO DIRETOR ESCOLAR

Para essa descrição partiremos inicialmente de considerações mais gerais a partir do movimento das reformas que passou a exigir modificações na organização do trabalho da escola e no trabalho do diretor escolar, para então identificarmos a forma de organização do trabalho escolar e do diretor na rede pública estadual de ensino do Acre.

No contexto das reformas educacionais, conforme Assunção e Oliveira (2009, p. 3):

As exigências apresentadas aos profissionais da educação nesse contexto de nova regulação educativa parecem pressupor maior responsabilização dos trabalhadores, demandando maior autonomia (ou heteronímia) destes, capacidade de resolver localmente os problemas encontrados, refletir sobre a sua realidade e trabalhar de forma coletiva e cooperativa.

Esse processo de mudança na organização do trabalho na escola e no trabalho do diretor refletiu, sobretudo, no estado do Acre através das modificações nas leis de gestão democrática. Com as alterações na legislação se identificou na pesquisa que havia inicialmente uma ênfase e organização preocupada com a gestão democrática representada pela Lei nº 1.201/96. Com as alterações que ocorreram a partir do advento da Lei nº 1.513/2003, passou-se de uma concepção que se inspirava por princípios de natureza democrática para uma lógica gerencial, profundada e sacramentada com aprovação da Lei nº 3.141/2016.

Desse ponto de vista constata-se tanto em âmbito nacional quanto local que o que se viu a partir das reformas foi a necessidade do desenvolvimento de competências referentes ao trabalho do diretor escolar que precisa, dentre tantas atribuições, ser um bom administrador, capaz de gerenciar e dirigir a escola, o trabalho dos professores e dos demais funcionários da escola. Essa capacidade incide sobre o desempenho dos alunos obtidos nos resultados dos testes e da avaliação em larga escala.

Mas o que é competência? Qual seu conceito?

Para buscar compreendê-lo, buscou-se seu significado no dicionário eletrônico Wikcionário (2007), que definiu o conceito de competência em três significados, quais sejam: o primeiro é a habilidade para realizara tarefa de forma satisfatória. O segundo significa responsabilidade. O terceiro é a faculdade concedida por lei a um funcionário, órgão, juiz ou tribunal para apreciar e julgar certos pleitos ou questões.

Para Libanêo (2015, p. 74) “competências são qualidades, capacidades, habilidades e atitudes relacionadas a esses conhecimentos teóricos práticos e que permitem a um profissional exercer adequadamente sua profissão”.

Com as afirmativas sobre em que consiste competência, torna-se possível compreender que este conceito volta-se para as aptidões que diretores, professores e demais funcionários devem ter. Nessa perspectiva se percebe o viés pelo qual se encontra pautada a gestão democrática no sistema de educação acreano, cuja ênfase repousa e prima pelas habilidades e eficiência dos profissionais da educação.

Desta forma é possível constatar que com o advento das reformas educacionais e com a introdução da concepção gerencialista na educação, a organização no trabalho da escola (tanto numa perspectiva administrativa, quanto curricular) e no trabalho do diretor sofreu modificações substanciais à medida que esse processo passou a valorizar a obtenção de resultados satisfatórios nos testes e passou igualmente a adotar a prestação de contas, a responsabilização como forma de controlar o processo educacional.

Neste sentido o estado do Acre aderiu ao processo de reformas implementadas nacionalmente sendo inserido, a partir do ano de 2003, o processo de certificação dos diretores escolares como forma de pretensa e supostamente capacitar aqueles que iriam dirigir a escola. Esse procedimento adotado a partir da vigência da Lei nº 1.513/2003 provocou alterações nas diferentes dimensões constitutivas da organização do trabalho pedagógico da escola e do diretor escolar propriamente, ou seja, alteraram as lógicas de organização, gestão e avaliação do trabalho escolar com implicações que perpassavam desde os aspectos financeiros, pedagógicos, administrativos e o processo de ensino e aprendizagem com foco exatamente nos resultados.

As modificações nas lógicas de organização que presidem o trabalho escolar foram influenciadas pelas extensões de concepções neoliberais/mercantilista/gerencialista que, dentre outros aspectos, prezam pela diminuição do Estado enquanto órgão provedor, ressaltam a capacitação, a eficiência, a qualidade e a competência do trabalhador que se voltam para a

necessidade do mercado e do crescimento capitalista numa visão gerencialista da gestão da escola e do trabalho do gestor.

Sobre esse modelo, Castro (2012, p. 4) afirma que:

Esse novo modelo de administração caracterizado pela busca da eficiência, da qualidade, da produtividade, da avaliação de desempenho, pela flexibilidade gerencial e pelo planejamento estratégico, vem configurar a nova gestão pública. Exige-se dos gerentes habilidades e criatividade para encontrar novas soluções, sobretudo para aumentar a eficiência, utilizando, para tanto (entre outras estratégias), a avaliação do desempenho. Há preocupação, portanto, com o produto em detrimento dos processos.

Sendo regulado por esses objetivos, o processo da reforma educacional imprimiu uma nova organização ao trabalho da escola e ao trabalho do diretor escolar. Para Oliveira (2004, p. 1128), “são reformas que atuam não só no nível da escola, mas em todo o sistema, repercutindo em mudanças profundas na natureza do trabalho escolar.”

Nessa perspectiva, a preocupação se voltou para a obtenção de excelentes resultados, acabaram por ocasionar maiores cobranças e responsabilidades ao trabalho dos professores, gestores escolares e dos demais componentes administrativos da escola, tendo em vista a necessidade de “eficácia, produtividade e excelência,” conforme assinalam Assunção e Oliveira (2009, p. 3).

Essas mudanças na organização escolar do ponto de vista curricular são sentidas principalmente no tocante às avaliações que passaram a exigir um redirecionamento de conteúdo, uma reorganização do planejamento pedagógico dos professores, pois passou-se a exigir destes uma capacitação e uma competência ainda maior para alavancar os indicadores escolares.

Sobre esse aspecto, Castro (2012, p. 9) afirma que:

A operacionalização da gestão gerencial na escola instituiu uma nova lógica na cultura organizativa das escolas brasileiras, vários mecanismos foram sendo introduzidos na forma de organização escolar definindo novas práticas de gestão e novas práticas pedagógicas, entre elas: a reformulação no sistema de avaliação nacional e o uso da tecnologia a favor da informatização/centralização das informações referente ao desempenho de todas as redes e escolas.

Essa nova forma de gerir as escolas pauta-se por uma lógica em que o que se preza na educação são os objetivos capitalistas, que tornam o sujeito capaz de ser um bom trabalhador, capacitado, produtivo e competitivo, características tidas como representantes da qualidade e competência dos sujeitos.

Para alcançar esses objetivos, Assunção e Oliveira (2009, p. 3) concluíram que:

As escolas passam a se organizar no sentido das demandas por maior atendimento, seja na ampliação da matrícula, o que exige um número maior de turmas, ou mais alunos por sala de aula, seja na extensão das etapas e modalidades que passam a atender. As escolas obtêm maior autonomia nas suas dimensões pedagógica, administrativa e financeira.

Essas novas exigências por ampliação de vagas também acarretaram transformações nas escolas e isso se deve ao fato de que as verbas direcionadas às escolas são divididas pela quantidade de alunos que atendem. No caso das escolas da rede pública estadual de ensino do estado do Acre, elas são divididas da seguinte forma¹⁴, conforme especificado na lei nº 3.141/2016:

- Art.53. I – Tipo A – até 100 alunos;
- II – Tipo B – de 101 a 300 alunos
- III – Tipo C – de 301 a 600 alunos;
- IV – Tipo D – de 601 a 1.000 alunos;
- V – Tipo E – 1.001 a 1.500 alunos;
- VI – Tipo F – 1.501 a 2.000 alunos; e
- VII – Tipo G – Acima de 2.000 alunos. (ACRE, 2016).

Essa organização e exigência por ampliação de vagas acabam acarretando a lotação das salas de aulas, o que pode ser um fator considerado como negativo na hora de aferir o resultado das avaliações. Nessa perspectiva, percebe-se que a cobrança sobre os resultados modificou também o papel dos professores, na medida em que estes deverão trabalhar em prol dos bons resultados dos alunos, sendo intensificadas as cobranças e o controle sobre seu trabalho.

Com base nos fatores explicitados, percebe-se que ocorreu uma modificação ao trabalho dos professores, que deverão desenvolver várias funções, além de ensinar, e ainda desenvolver estratégias em prol de bons resultados. Além disso, ao serem realizados os testes, os professores e gestores acabam tendo seu trabalho e sua competência colocados a prova.

Para Ball (2005, p. 546):

Novos papéis e subjetividades são produzidos à medida que os professores são transformados em produtores/fornecedores, empresários da educação e

¹⁴A quantidade de alunos atendidos nas escolas acreanas incide diretamente sobre os salários dos diretores, pois a tipificação da escola, define o aumento no salário do diretor. Conforme Torres (2016, p. 101), os salários variam entre R\$ 3.501,00 a R\$ 7.500,00.

administradores, e ficam sujeitos à avaliação e análise periódicas e a comparações de desempenho.

O trabalho dos docentes, diretor e demais funcionários escolares é medido pelo desempenho alcançado, mas a responsabilização incide sobretudo no trabalho do diretor e professores. Nesse contexto, mecanismos como a bonificação e a exposição em *rankings* são utilizados como forma de que os professores, gestores e equipe escolar garantam uma educação de qualidade.

Conforme evidenciam os estudos de Oliveira (2004, p. 1139):

[...] As mudanças mais recentes na organização escolar apontam para uma maior flexibilidade, tanto nas estruturas curriculares quanto nos processos de avaliação, corrobora a ideia de que estamos diante de novos padrões de organização também do trabalho escolar, exigentes de novo perfil de trabalhadores docentes.

Diante dos aspectos citados e com base nas análises de Freitas (2012), percebe-se que para a obtenção das notas desejáveis nos testes ocorre o estreitamento curricular, ou seja, sacrificam-se conteúdos em prol de outros, foca-se naqueles que farão parte dos testes, sendo trabalhados com maior intensidade. Essa nova organização do trabalho escolar, advinda das necessidades das reformas, ocasiona a competição entre as escolas, seleção de conteúdo e, em muitos casos, conforme apontam os estudos de Freitas, são realizadas fraudes nos testes, e ressaltados aspectos como a segregação socioeconômica.

Nesse contexto, Ball (2005, p. 548) ressalta que os professores “acabam inseridos na performatividade pelo empenho com que tentam corresponder aos novos (e às vezes inconciliáveis) imperativos da competição e do cumprimento de metas”.

Ainda conforme o mesmo autor (p. 543):

A performatividade é uma tecnologia, uma cultura e um método de regulamentação que emprega julgamentos, comparações e demonstrações como meios de controle, atrito e mudança. Os desempenhos de sujeitos individuais ou de organizações servem de parâmetros de produtividade ou de resultado, ou servem ainda como demonstrações de “qualidade” ou “momentos” de promoção ou inspeção.

A performatividade se insere nos propósitos destacados através das avaliações em larga escala, que mede as competências desenvolvidas. À medida que ocorrem as transformações ao trabalho do professor e a organização do trabalho escolar do ponto de vista curricular, essas modificações também são sentidas do ponto de vista administrativo.

No caso da educação acreana, segundo a Lei nº 3.141/2016, que dispõe sobre a gestão democrática, são apresentados aspectos referentes à garantia da presença de todos os

segmentos da comunidade escolar, gestão descentralizada com autonomia para as unidades escolares; gestão de responsabilidade, gestão de resultados e estratégica.

Quanto à estrutura administrativo-pedagógica as escolas contam com: diretor; coordenador de ensino; coordenador administrativo; coordenadores pedagógicos e secretário escolar, conselho escolar e comitê executivo. Mas essa estrutura nem sempre esteve organizada de tal forma. Na Lei nº 1.201/96, a estrutura administrativa da escola, por exemplo, estava assim organizada: conselho, diretor, vice-diretor, equipe técnica (composta pelos especialistas, supervisores e orientadores, lotados em cada turno das Unidades Escolares) e Secretária (ACRE, 1996). A equipe técnica, que tinha como função coordenar e incentivar o processo pedagógico, garantir o planejamento, acompanhar o trabalho do professor, teve essa função substituída pelo coordenador de ensino.

Já na lei nº 1.513/2003 essa organização seguiu a seguinte estrutura: conselho escolar, diretor, coordenador de ensino, coordenador pedagógico e Comitê Executivo, que foi acrescentado à lei nº 1.513/03 pela lei nº 2.529/2011, sendo retirada então a função de vice-diretor, equipe técnica e secretária, para suprir a exclusão desses cargos, foi acrescentada a figura do coordenador pedagógico e de ensino.

Com as observações das leis é possível constatar que houveram algumas modificações com relação à estrutura administrativa das escolas, na atual lei novos cargos e, por sua vez, funções foram inseridos¹⁵.

As obrigações do coordenador de ensino, conforme a lei nº 3.141/2006 são: coordenar todas as ações de planejamento voltadas para o desenvolvimento do currículo e a melhoria da qualidade de ensino; coordenar, no âmbito da escola, a elaboração e/ou atualização do PPP, da proposta curricular e dos processos de credenciamento e/ou recredenciamento da instituição; coordenar a elaboração e/ou revisão do PPP e do RE, entregando proposta para apreciação e aprovação do conselho escolar, até o mês de abril de cada ano; coordenar a elaboração e implementação do PDE, conforme calendário estabelecido pelo Ministério da Educação MEC, e enviá-lo para conhecimento do conselho escolar e posteriormente à SEE (Secretaria Estadual de Educação); enviar para análise do CEE (Conselho Estadual de Educação) o RE (Regimento Escolar) da unidade escola; apresentar, ao conselho escolar, relatório de rendimento e desempenho dos alunos, após o término de cada bimestre, contendo estudos avaliativos de aspectos como reprovação e evasão escolar. (ACRE, 2016).

¹⁵As atribuições do conselho escolar e do diretor já foram exemplificadas no capítulo anterior, detalharemos então, apenas as atribuições dos demais cargos.

Percebe-se que as funções do coordenador de ensino estão voltadas para o currículo escolar e relatório do rendimento dos alunos, bem como para o Projeto Político Pedagógico e o PDE (elaboração, aprovação, implementação, atualização). Esses aspectos somados aos demais conforme observado ao longo do texto e das tarefas que devem ser desempenhadas pelo coordenador de ensino se inserem como características importantes para o desenvolvimento dos resultados satisfatórios nas avaliações.

Já as funções do coordenador administrativo são: enviar à SEE relatório semestral sobre a manutenção e conservação do espaço físico na unidade escolar, observando critérios de padrões básicos contidos em instrução normativa elaborada para este fim; realizar inventário patrimonial, para conhecimento, de todos os bens que ficarão sob sua responsabilidade, bem como atualizá-lo a cada semestre; e cumprir com as demais funções definidas em instrução normativa elaborada pela SEE e nos documentos da escola (ACRE, 2016).

As obrigações deste estão relacionadas à prestação de conta dos aspectos físicos e materiais da escola, pois mesmo havendo autonomia por parte das escolas em como aplicar as verbas, ocorre um processo de averiguação de como e onde essas verbas são utilizadas, o que as escolas possuem, do que necessitam, para que haja um controle dos recursos enviados a escola.

Quanto aos Coordenadores Pedagógicos, estes devem cumprir o turno de trabalho na escola, conforme estabelecido entre a SEE e a direção escolar; participar da elaboração, implantação e revisão do Projeto Político Pedagógico (PPP), PDE e RE; coordenar todo o trabalho pedagógico da escola, incluindo o planejamento pedagógico, vertical e horizontal das séries e turnos pelos quais estiver responsável, auxiliando os professores na elaboração de seus planos de curso e respectivos planos de aula; elaborar estudos avaliativos de aspectos como reprovação e evasão escolar submetê-los à apreciação dos demais membros da direção; coordenar, acompanhar e avaliar a implantação e implementação da base nacional curricular comum, Diretrizes Curriculares Nacionais - DCN, orientações curriculares locais, do PPP, apontando ações de melhoria no desenvolvimento do ensino, concernentes ao desempenho escolar (ACRE, 2016). As atividades dos coordenadores são voltadas para as questões de instrução, acompanhamento dos professores, implementação do currículo, prestação de contas aos entes superiores, etc. Portanto, sua função corrobora para o processo de monitoramento condizente ao trabalho e aos conteúdos a serem trabalhados na escola.

O comitê executivo é composto pelo diretor e o coordenador da unidade escolar; um representante dos pais dos alunos, eleito por seus pares; no caso dos alunos, devem ser

matriculados que tenham frequência regular e maioria civil; o comitê executivo também conta com um representante dos servidores, docentes e não-docentes, do quadro efetivo e temporário da SEE, eleitos por seus pares, dentre aqueles lotados na respectiva unidade escolar.

Cabe ao comitê executivo, conforme especificado no art. 52: receber os recursos destinados à escola; executar os planos de ações financiáveis contidas no PDE; realizar os processos destinados à aquisição de bens e serviços no âmbito da escola; apresentar ao conselho escolar e à SEE, semestralmente, relatório de prestação de contas dos recursos recebidos e gastos nos processos destinados à aquisição de bens e serviços, na forma e prazo previstos na legislação; informar a relação de bens adquiridos pela escola e que devem ser patrimoniados ao setor responsável da SEE, em até quinze dias após o recebimento dos mesmos; e responder civil, administrativa e criminalmente, junto a quem de direito, por desvio de recursos e/ou ausência de prestação de contas. Assim, pelos aspectos definidos no escopo da lei as funções do comitê executivo estão voltados aos aspectos físicos e materiais da escola.

O Secretário deve cumprir dois turnos diários de trabalho na escola inserir, obrigatoriamente, no SIMAED (Sistema Integrado de Monitoramento e Avaliação Educacional) as informações referentes à gestão escolar necessárias ao funcionamento do sistema, mantendo atualizados os dados do censo escolar, manter organizado o arquivo geral, físico e virtual, o histórico escolar dos alunos, o registro da história e dos acontecimentos relevantes da escola, bem como as atas das reuniões; e cumprir com as demais funções definidas em instrução normativa elaborada pela SEE e nos documentos da escola. (ACRE, 2016). A função do secretário escolar conforme especificado em lei está voltada as questões documentais do espaço escolar, tais como: atualização e organização desses documentos.

Com relação às modificações no trabalho do diretor, estas são visíveis ao se observar o escopo das leis de gestão. Desta forma, cabe-nos aqui compreender que o trabalho dos diretores inicialmente correspondia a questões mais técnicas e administrativas da escola, conforme especificadas na Lei nº 1.201/96, no Art. 41. Posteriormente com a intensificação das reformas e a modificação das leis, essa tendência transformou-se, e as atribuições do diretor voltaram-se aos aspectos gerencialistas, tais como: coordenar a elaboração e implementação do plano de desenvolvimento, estabelecer metas de rendimento escolar a serem atingidas; encaminhar bimestralmente ao Conselho Escolar e à SEE relatórios sobre rendimento escolar e as estratégias de intervenção mediante os problemas verificados no bimestre.

Para Torres (2016, p. 91):

Dentre as principais mudanças ocorridas no trabalho dos diretores destacam-se: a) o aumento das exigências sobre o trabalho dos diretores em termos de resultados escolares; b) incorporação de novas atribuições e responsabilidades; c) ampliação da jornada de trabalho; d) maior autonomia financeira, pedagógica e administrativa da escola; e) competição entre as escolas para conseguir melhor índice de qualidade e f) controle do trabalho.

Essas obrigações intensificaram o trabalho dos gestores ocasionando maiores responsabilidades; essas prerrogativas foram influenciadas também pelas novas necessidades educacionais que enxergavam na capacitação e no poder de gerência o sucesso da educação.

Nessa perspectiva, foi necessário estabelecer uma forma de escolha dos gestores que fosse considerada democrática e os capacitasse antes de assumir a escola, descentralizando o poder de suas mãos, dando a abertura de participação para a comunidade escolar, autonomia à escola, mas sendo mantido controle total sobre seu trabalho, através das prestações de conta.

Sobre o papel do diretor, Silva (2011, p.47) enfatizou que: “o paradigma da gestão democrática da educação e sua implementação na escola pública é considerado um marco, uma vez que apresenta propostas de democratização das relações e também de redistribuição do poder de decisão no ambiente escolar”.

No estado do Acre, o aspecto democrático na escolha dos diretores atualmente ocorre através do processo misto, que compreende o processo de capacitação e posteriormente a eleição. Ainda sobre o papel destes, Cruz (2015, p. 44), afirma que no contexto das reformas “houveram (sic) modificações ao papel do diretor escolar que deixou de ser um administrador, para ser um gestor”.

Desta maneira, “as pressões externas que os diretores sofrem que atribuem à escola uma responsabilização por seus resultados, fazem com que os diretores adotem determinadas posturas interferindo no trabalho de todos” (CRUZ, 2015, p. 53). Tudo isso ocorre, conforme já foi observado ao longo do texto, devido à necessidade de corresponder às exigências a ele atribuídas, por isso o diretor acaba sendo enxergado como uma autoridade máxima da escola e responsável pelo sucesso escolar.

Ao tratar da temática, Catunda (2007, p. 61) salienta que “espera-se que diretores mais competentes articulem, mobilizem, organizem, administrem e liderem recursos e pessoas eficazmente, proporcionando melhores condições para o desenvolvimento cognitivo de seus alunos”.

Nessa perspectiva o diretor, como responsável pela gestão da escola, é o principal elemento para a implementação das políticas que ali chegam. “Portanto o diretor é ao mesmo

tempo o representante do Estado na escola e representante da comunidade escolar para o Estado” (CRUZ, 2015, p. 46). Isso quer dizer que o diretor vive um paradoxo, pois na medida em que deve implementar as propostas estabelecidas pelo Estado e também representar as expectativas e exigências da comunidade escolar.

O diretor escolar nessa perspectiva de administração capitalista se vê em posição contraditória, uma vez que “como educador ele precisa cuidar da busca dos objetos educacionais da escola; como gerente e responsável último pela instituição escolar tem de fazer cumprir as determinações emanadas dos órgãos superiores do sistema de ensino”. (PARO, 2000, p. 133).

Reafirma-se, assim, a percepção de que o diretor acaba sendo visto como a figura principal e responsável pela administração da escola e que ele tem que dar conta dos interesses do Estado e também da comunidade escolar. Nesse sentido, Cruz (2015, p. 46) nos diz que:

O diretor deve tomar decisões, planejar, organizar e supervisionar todo o trabalho na escola além de prover recursos materiais e humanos para a efetivação do trabalho docente colocando em prática um conjunto de normas legais garantindo a rotina escolar. Deve também ser um mediador entre o meio interno e externo no qual a escola se insere.

Esses aspectos reforçam as questões já ressaltadas acima, o que nos remete à ideia de que mesmo havendo leis que permitem a abertura para a participação de todos os envolvidos no ambiente escolar, o diretor permanece como aquele que deve dar conta de todos os assuntos dentro da escola. São diversas características e responsabilidades que o futuro gestor deve assumir.

Conforme Catunda (2007, p. 39):

Ganham destaque diretores – líderes, participativos, orientados para resultados, educadores, democráticos, gerenciais, articuladores, estratégicos, autônomos, comunitários etc. – que, por meio de suas competências, mesmo sob condições adversas, conseguem alcançar os resultados educacionais desejados para seus alunos.

As características mencionadas acima são tidas como essenciais para ser um bom gestor escolar. Esses aspectos estão presentes no escopo da atual lei de gestão democrática do estado do Acre, que optou pelo sistema misto para escolha dos diretores, o que exige, dentre outras questões, a capacitação como condição prévia e anterior ao processo de eleição,

exigindo conhecimento e domínio sobre diversos assuntos referentes à gestão. Desse ponto de vista, Cruz (2015, p. 51) salienta que:

Portanto o diretor assume várias funções no contexto escolar atualmente, tendo que promover ações em conjunto com todos os atores da escola, difundindo os objetivos traçados, proporcionando os meios para um trabalho adequado de todos, incentivando, avaliando, planejando, enfim, assumindo a responsabilidade última pela escola. Neste sentido, uma característica que tem sido evidenciada em pesquisas sobre o diretor é em relação à liderança educacional do mesmo.

A importância do trabalho do gestor e responsabilidade de seu trabalho são visíveis sob todos os aspectos destacados, porém a escola não funciona somente através do seu empenho, “apesar de assumir o papel de comando e liderança na escola, o diretor sozinho não produz resultados. É necessária uma equipe, juntamente com o diretor, para que a escola funcione de maneira satisfatória” (CATUNDA, 2007, p. 66).

Quanto às questões referentes ao perfil dos diretores escolares da rede pública estadual de ensino do Acre, é possível destacar que há 64,6% de mulheres exercendo a função de diretor e apenas 35,4% de homens, conforme identificou Torres (2016), o que demonstra a predominância das mulheres na direção das escolas e na educação de uma forma geral, pois são maioria, na docência e demais funções escolares, tais como: coordenadoras pedagógicas, de ensino, administrativas, secretária, etc. Essa perspectiva corrobora com a pesquisa de Souza (2009, p. 3), quando identificou que, “78,2% das direções escolares são ocupadas por mulheres, enquanto que em 21,8% das escolas são homens os diretores”.

Com relação à idade dos diretores escolares, a pesquisa de Torres (2016) apontou que a maioria está na faixa etária de 43 a 52 anos (74,4%); enquanto outra parte (25,6%), entre 53 e 63 anos. Conforme o autor, todos possuem mais de 20 anos de magistério na docência da Rede Pública do Acre, o que indica que iniciaram suas carreiras ainda jovens, aproximadamente a faixa etária dos 20 anos de idade, ato que demonstra, que os diretores das escolas acreanas são profissionais experientes

No tocante à área de formação, ainda conforme estudos do mesmo autor, apontaram para os seguintes resultados: “55,6% cursaram Pedagogia ou fizeram complementação pedagógica, e os outros 44,4% são formados nas demais licenciaturas, como História (11,1%), Geografia (11,1%), Letras (11,1%) e Ciências Biológicas (11,1%)”. (TORRES, 2016, p. 93).

Por enquanto não existem técnicos em processos escolares exercendo a direção das escolas, tendo em vista que o último processo de certificação e eleição se deu no ano de 2015,

momento em que ainda não havia sido aprovada a lei que abriu espaço para que esses pudessem concorrer ao cargo de gestor.

Após tratar sobre a organização do trabalho escolar e o trabalho do diretor, salientando aspectos voltados a nova organização administrativa da escola e as modificações no trabalho do gestor escolar a partir do processo de alterações na legislação educacional, advindos como consequência do processo de reforma educacional nos deteremos na próxima seção deste capítulo a expor os aspectos referentes ao processo de capacitação local, tomando como base os relatórios de certificação dos anos de 2011 e 2015.

4.3 A CERTIFICAÇÃO DOS DIRETORES ESCOLARES NA REDE PÚBLICA ESTADUAL DE ENSINO DO ACRE: ANÁLISE DOS RELATÓRIOS DE EXECUÇÃO DO PROCESSO DE CERTIFICAÇÃO

Nessa parte do texto nos deteremos em expor aspectos referentes ao documento intitulado de “*Relatório de Execução do Processo de Certificação dos Candidatos a Diretores de Unidades Escolares da Rede Pública Estadual*”¹⁶ no qual são enfatizados: objetivo geral, justificativa, público a ser atendido, as competências, habilidades e atitudes que estes devem obter com o curso.

No estado do Acre o primeiro processo de certificação dos diretores ocorreu no ano de 2007, embora essa modalidade de escolha do diretor escolar tenha sido aprovada no ano de 2003, com o advento da Lei nº 1.513/2003. Sobre o processo de certificação, é importante saber que esse procedimento foi adotado e realizado em parceria com o Instituto Estadual de Educação Profissional Dom Moacyr, e o material didático foi disponibilizado pela Fundação Luiz Carlos Magalhães –FLEM, intitulado “Gerenciando a Escola Eficaz”, o curso conforme documento foi totalmente a distância, estruturado em doze competências.

Sobre essa instituição é importante saber que foi criada pela Lei nº 7.349/98 (apud CATUNDA, 2007, que em seus artigos 1º e 2º determinou as questões seguintes:

Art. 1º Fica o poder Executivo autorizado a instituir a Fundação LUIS EDUARDO MAGALHÃES – Centro de Modernização e Desenvolvimento da Administração pública, sob a forma de fundação com personalidade jurídica de direito privado, que se regerá por seu Estatuto, por esta Lei e demais normas legais aplicáveis.

¹⁶É importante ressaltar, que até o presente momento houve três processos de certificação de diretores escolares na rede pública estadual de ensino do Estado do Acre, a primeira no ano de 2007, 2011 e 2015, porém na busca por documentos referentes a esse processo, foram encontrados somente os dois mais recentes, quais sejam, o de 2011 e o de 2015.

No parágrafo único determinou que a Fundação terá sede e foro na cidade de Salvador e jurisdição em todo o estado da Bahia.

Art. 2º A fundação terá finalidade de realizar pesquisas, planejar, fomentar, apoiar, e executar projetos e atividades nas áreas de desenvolvimento e capacitação de recursos humanos, de modernização da gestão e dos serviços públicos, bem como de promover o intercâmbio de experiências organizacionais e de administração das instituições públicas e privadas nacionais, internacionais ou estrangeiras.

Em suas análises sobre a certificação dos diretores escolares da Bahia, Catunda, (2007) ao referir-se à FLEM observou que o processo de certificação ocupacional é um processo de avaliação para atestar que profissionais têm as competências necessárias ao desempenho das atividades que pretendem exercer. Os objetivos desse processo segundo suas análises são: estabelecer padrões ocupacionais, atestar que os profissionais estão habilitados para trabalhar de acordo com padrões definidos, estimular o auto-aperfeiçoamento e a aprendizagem contínua, contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços prestados pelos profissionais certificados, dar suporte técnico aos processos de evolução funcional e salarial, fornecer informações para subsidiar programas de desenvolvimento profissional e de formação educacional.

Conforme a mesma autora, esse processo de certificação ocupacional da FLEM está relacionado às competências efetivas dos profissionais no trabalho. Para tanto utilizam o conceito de competência, acrescentando a esse conceito a concepção de um conjunto de **conhecimentos** (dimensão do saber), **habilidades** (dimensão do saber fazer) e **atitudes** (dimensão do querer fazer), indispensáveis ao exercício de uma atividade específica. (p. 68).

No estado do Acre o curso de certificação e a prova de qualificação servem para todas as escolas da rede pública estadual atendendo aos seguintes municípios: Rio Branco, Bujari, Porto Acre, Senador Guimard, Capixaba, Plácido de Castro, Acrelândia, Plácido de Castro, Xapuri, Brasiléia, Eptaciolândia, Assis Brasil, Sena Madureira, Manuel Urbano, Santa Rosa do Purus, Tarauacá, Jordão, Feijó, Cruzeiro do Sul, Marechal Thaumaturgo, Porto Walter, Rodrigues Alves e Mâncio Lima. Mas os polos, ou seja, os locais das provas ocorrem somente nas cidades de Rio Branco, Senador Guimard, Sena Madureira, Xapuri Brasiléia, Tarauacá, Feijó e Cruzeiro do Sul em que ocorre o processo de certificação, através da Educação à Distância (EaD), e apenas 9 (nove) locais para a realização da prova teórica distribuídos conforme quadro a seguir:

Tabela 1**Pólos para Realização de Provas de Certificação das escolas estaduais do Acre**

Rio Branco	Rio Branco, Bujari e Porto Acre
Senador Guimard	Capixaba, Senador Guimard
Plácido de Castro	Acrelândia e Plácido de Castro
Xapuri e Brasiléia	Epitaciolândia, Assis Brasil e Brasiléia
Sena Madureira	Manuel Urbano, Sena Madureira e Santa Rosa do Purus
Tarauacá	Jordão e Tarauacá
Feijó e Cruzeiro do Sul	Cruzeiro do Sul, Marechal Thaumaturgo, Porto Walter, Rodrigues Alves e Mâncio Lima.

Fonte: dados cedidos pela SEE/elaborado pela autora.

O título do projeto de certificação ficou assim definido: “Projeto de Execução Descritivo das Ações para o Desenvolvimento do Curso de Formação para Gestores de Escolas Estaduais”. Consta nesse documento o objetivo geral, meta, justificativa, cronograma de execução, plano de aplicação, cronograma de reembolso e pagamento dos tutores. Interessa-nos aqui, no entanto, focar com relação ao objetivo, meta e justificativa.

O objetivo geral apresentado no documento definiu que é “um projeto de trabalho da oferta de curso para formação de gestores à mil duzentos e sessenta e quatro (1.264) professores licenciados da rede pública estadual de ensino, dos vinte e três municípios que foram citados anteriormente”. (Relatório de execução do processo de certificação, 2011, p. 4).

De acordo com a meta estabelecida no projeto previa atingir mil duzentos e sessenta e quatro (1.264) professores licenciados na rede pública estadual de educação com o curso de formação para gestores. Foi possível constatar mediante observação da quantidade de inscritos que além de não atingir a média de mil duzentos e sessenta e quatro (1.264) inscritos, a taxa de aprovação foi baixa, levando em conta também os faltosos, da quantidade de inscritos mil cento e sessenta e três inscritos (1.163), somente 605 (seiscentos e cinco) foram aprovados.

Em sua justificativa, a administração do sistema público de ensino estadual afirmava que:

O governo do estado do Acre na busca cada vez mais pela qualidade da oferta de Educação básica pública, com foco nas transformações que passa a escola, não só em sua organização, mas em seus aspectos pedagógicos, tecnológico, metodológico e cultural que invariavelmente leva um processo de descentralização, e de dentro de uma visão de gestão democrática e eficaz da escola, entende que o grande desafio é a participação efetiva de todos os indivíduos que configuram a educação. O curso

terá carga horária de 120 horas e será 100% a distância pela plataforma moodle. (Relatório de execução do processo de certificação, 2011, p. 2.).

Nesse sentido, os estudos de Oliveira (2009) apontam que, nesse processo de modificações ocorreu também a descentralização no campo administrativo, financeiro e pedagógico, como também o repasse de responsabilidades para o espaço local, o que atribuiu grande importância a gestão escolar.

As competências a serem desenvolvidas foram distribuídas em doze eixos, especificadas em habilidades, conhecimentos, valores/attitudes. Sendo referentes aos conteúdos especificados na lei nº 1.513/2003, no Art. 5º, §1º, que estabeleceu às temáticas condizentes com a gestão de pessoas e processos, legislação educacional, instrumentos de comunicação e expressão escrita, desenvolvimento integral do aluno, construção e implementação do currículo, instrumentos de avaliação e da gestão; e elaboração de plano de gestão.

Conforme o relatório de certificação do ano de 2011, esses conteúdos são distribuídos conforme as temáticas a serem adquiridas, especificadas da seguinte maneira:

Tabela 2

Competência 1: desenvolver os valores de liderança e trabalho em equipe juntos aos servidores das unidades escolares

Habilidades	Conhecimentos	Valores/Atitudes
<ul style="list-style-type: none"> • Identificar o nível de percepção dos gestores; • Identificar as condições favoráveis para o desenvolvimento das equipes; • Estimular a auto-crítica; • Identificar as características dos diversos tipos de líderes; • Estimular a criatividade e o pensamento criador; • Estimular a resolução de problemas 	<ul style="list-style-type: none"> • Teorias psicológicas aplicadas à gestão escolar; • Liderança- qual o perfil do líder; • Liderança institucional • Desenvolvimento de equipe; • Motivação do trabalho em equipe; • Criatividade; • Negociação de Conflitos; 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabalhar com a diversidade e a adversidade; • Respeito ao diferente; • Auto-percepção • Auto-imagem.
<p>Atividades pedagógicas: Interpretação de imagens de líderes; Fórum de discussão; Interpretação de imagens criativas.</p>		
<p>Avaliação: Chat, fórum, questionário.</p>		

Fonte: dados cedidos pela SEE/elaborado pela autora.

O quadro apresentado refere-se à temática de gestão de pessoas, conforme especificado no escopo da lei nº 1.513/2003, assim, a competência a ser desenvolvida é clara

ao expor a necessidade do desenvolvimento dos valores de liderança, reforça em suas habilidades aspectos como identificar a percepção dos gestores, as condições de equipe, as características de líderes, o pensamento criador e a resolução de problemas. Em linhas gerais deixa clara a intenção e a necessidade de uma boa gestão, consoante aos objetivos das reformas, e considera que uma boa gestão é fundamental a formação de um bom administrador com vistas à obtenção de bons resultados. Nestes limites o diretor deve ser um líder participativo, voltar suas ações para os resultados, ser capaz de educar, comandar uma equipe, ser democrático e ao mesmo tempo gerencialista, articulador, estratégico, autônomo e ter diálogo com a comunidade.

Nesse sentido, corrobora o estudo de Souza (2009), quando enfatiza o fato do diretor se tornar figura central na escola. Conforme analisou Castro (2012), exige-se desses gerentes, habilidades e criatividade.

Todas essas questões estão voltadas à percepção do que seria um bom gestor. Tomando como base as habilidades, conhecimentos especificados no quadro voltam-se essencialmente a questões de liderança e do trabalho em equipe, os valores/atitudes que são necessárias, nesse sentido colocam o diretor na condição de saber lidar com as diversidades e adversidades, respeitando aquilo que pode ser diferente do que está acostumado, propiciando a este, do ponto de vista de conteúdos o conhecimento para identificar e trabalhar respeitando o que é diferente. Controverso é pensar, no entanto, de que forma elementos e/ou princípios de uma gestão democrática podem se intercambiar na prática da gestão como elementos de natureza puramente gerencialista, a considerar que a ênfase repousa no fato de que torne o diretor seja capaz de administrar e liderar a escola para obtenção de resultados quantitativos.

Tabela 3

Competência 2: implementar mecanismos de controle da escrita na escola, otimizando a comunicação interna e com a comunidade em geral, considerando os gêneros textuais convencionais e eletrônicos.

Habilidades	Conhecimentos	Valores/Atitudes
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar documentos de expedientes oficiais, trazendo uso do padrão culto de linguagem; • Operacionalizar ferramentas de comunicação digital; • Conhecer aspectos básicos da netiqueta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aspectos gerais da Redação Oficial; • Mecanismos e práticas de participação e comunicação; • A importância da comunicação na gestão; • Introdução ao correio eletrônico, diários eletrônicos, redes sociais e motores de busca; 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidade. • Organização.

- Uso de netiqueta;
- Mecanismos de controle da escrita (dicionários eletrônicos, revisão do editor de texto, etc.).

Atividades pedagógicas: Acessar webquest com atividades referentes ao estudo do conteúdo do módulo.

Avaliação: Empregar, com critérios estabelecidos, as ferramentas convencionais e digitais de comunicação.

Crítérios: anexar arquivos, postar material, adotar netiqueta, usar dicionários e revisores online.

Fonte: dados cedidos pela SEE/elaborado pela autora.

Essa competência pretende capacitar o diretor para conhecer os instrumentos de comunicação e expressão escrita, bem como propiciar o diálogo, temática estabelecida no Art. 5º da Lei nº 1.513/2003. Assim, o futuro diretor deve dominar os aspectos de escrita, além de operacionalizar meios eletrônicos, pois precisará elaborar documentos oficiais, prestar contas via comunicação digital e manter diálogo com a comunidade, envolvendo ações que as incluam na escola. Nessa perspectiva Cruz (2015) identificou que, o diretor acaba assumindo várias funções, devendo promover ações em conjunto com todos os atores da escola.

Em princípio isso implica que o diretor precisa dominar o uso da tecnologia conforme as novas exigências para a modernização da educação. Este domínio lhe permitirá controlar e acionar de forma centralizada o conjunto das informações referentes ao desempenho da rede escolar, podendo analisar dados, comparar resultados e projetar estratégias de intervenção.

Essas competências e conhecimentos, conforme o documento de certificação, serve para que o diretor consiga ser organizado e responsável, dando conta de responder a todas as suas obrigações. Assim percebe-se que de fato existem muitas cobranças, exigências e responsabilizações ao diretor que passa a ser desse ponto de vista o responsável pela instituição escolar, da qualidade e por sua vez do sucesso escolar.

Tabela 4

Competência 3: propiciar ambiente escolar que promova um ensino eficaz.

Habilidades	Conhecimentos	Valores/Atitudes
<ul style="list-style-type: none"> • Ter clareza sobre o que é e para que serve a escola; • Reconhecer um ambiente escolar adequado para promover um ensino eficaz; • Elaborar e utilizar instrumentos 	<ul style="list-style-type: none"> • Função social da escola; • Aspectos e características da escola eficaz; • Instrumentos de ensino eficaz; • Autonomia escolar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidade; • Organização; • Ser ético; • Ter espírito de justiça; • Ser atencioso.

pedagógicos
apropriados à sala de
aula;

- Criar estratégias de construção de autonomia nas escolas.

Atividades pedagógicas:

Avaliação:

Fonte: dados cedidos pela SEE/ elaborado pela autora.

Os aspectos destacados pretendem dotar o diretor de conhecimentos referentes ao ensino para a eficiência nos resultados dos alunos, nesse sentido é necessário que o diretor compreenda para que serve a escola, promova o ambiente adequado para que esse ensino ocorra e crie estratégias para a autonomia escolar nesse processo.

Nesse sentido pode-se afirmar que o conteúdo condiz com várias questões apresentadas e manifestadas no texto, do ensino para capacitar o aluno, futuro trabalhador, dotando-o de eficiência, competência, flexibilidade (OLIVEIRA, 2004), e que esse seja capaz de alcançar notas boas nos testes, ou seja, prima-se por uma educação que verbaliza em nome da formação do cidadão em sua “integralidade”, porém concentra a ênfase no resultado que eventualmente este “futuro cidadão” venha a obter nos testes e nas escalas de avaliação aferidas.

Assim, para o modelo de gestão proposta e para o perfil de diretor que se requer, este precisa criar mecanismos na prática escolar que favoreçam a eficácia do ensino entendida nos termos da certificação como desenvolvimento integral do aluno.

Tabela 5

Competência 4: alfabetizar os alunos das escolas públicas, desenvolvendo o interesse pela leitura.

Habilidades	Conhecimentos	Valores/Atitudes
<ul style="list-style-type: none"> • Diferenciar alfabetização de letramento; • Realizar diagnóstico das causas do fracasso escolar; • Propor métodos adequados de alfabetização; • Implementar ações para melhorar o ensino de leitura na escola. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alfabetização e letramento; • Fracasso escolar e suas causas; • Tipos de Métodos para a alfabetização variáveis que influenciam na leitura. 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidade; • Organização; • Ser ético; • Ter espírito de justiça; • Ser atencioso.

Atividades pedagógicas:

Avaliação:

Fonte: dados cedidos pela SEE/elaborado pela autora.

Em tese, os dados apresentados se referem ao processo do desenvolvimento do aluno e indicam que um bom gestor deve saber diferenciar os conceitos de alfabetização e letramento, diagnosticar as causas do fracasso e desenvolver ações para a melhoria do ensino. A questão que não pode deixar de ser levantada nesse particular é exatamente aquela que questiona o perfil dos diretores de escola.

Considerando a pouca inserção destes nos debates específicos do campo da educação e a pouca importância concedida à formação pedagógica nas licenciaturas questiona-se até que ponto um curso de certificação pode habilitá-los para compreensão destas diferenciações e que forma o trabalho da gestão pode intervir qualitativamente nessa direção?

As causas do fracasso escolar foi uma das pautas para as reformas educacionais realizadas no decurso da década de 1990 e que viam, dentre outros fatores, a questão da má gestão da escola, os currículos inadequados e a formação ineficiente dos professores como fatores contribuintes para os resultados negativos na educação conforme analisaram Malachen e Vieira (2006).

No caso da realidade educacional acreana esta mesma referência pautou o conjunto das reformas implementadas nos chamados governos da Frente Popular do Acre e que no caso da gestão da escola se materializou na aprovação das Leis nº1.513/2003 e 3.141/2016 que tratam da gestão democrática no sistema estadual de ensino do Acre.

Tabela 6

Competência5: proporcionar aos alunos condições para superarem dificuldades relacionadas com o processo de ensino-aprendizagem.

Habilidades	Conhecimentos	Valores/Atitudes
<ul style="list-style-type: none"> Conhecer as alternativas de enturmação; Buscar soluções diferenciadas para a recuperação dos alunos; Propor ações que complementem a aprendizagem dos alunos nas escolas; Aplicar técnicas de aprendizagem colaborativa. 	<ul style="list-style-type: none"> Conceitos e formas de enturmação; Recuperação paralela; Medidas preventivas e corretivas de recuperação. Contraturno e suas categorias. Técnicas da aprendizagem colaborativa. 	<ul style="list-style-type: none"> Responsabilidade; Organização; Ser ético; Ter espírito de justiça; Ser atencioso.
Atividades pedagógicas:		
Avaliação:		

Fonte: dados cedidos pela SEE/elaborado pela autora.

A habilidade ora apresentada aos diretores volta-se para a superação das dificuldades dos alunos, por isso os gestores devem buscar formas para a recuperação desses alunos, enturmação, complementação da aprendizagem e técnicas de aprendizagem colaborativa. Percebemos, então, que existe um interesse em melhorar o desenvolvimento dos alunos, principalmente para obtenção de resultados positivos nos testes.

A busca pelos bons resultados nas avaliações voltou suas atenções para o desenvolvimento dos alunos, porém é importante destacar que a ênfase nos testes não pode ser dada nos resultados, segundo analisou Paro (2013). Se o foco é aprendizagem do aluno faz-se necessário então que sejam levados em conta todos os aspectos que envolvem o processo escolar, tais como: condições físicas e materiais da escola, a família, o envolvimento do próprio aluno com as questões educacionais, entre outros fatores, assim deve-se procurar os reais motivos para os resultados negativos.

Desta maneira os bons diretores devem saber tomar atitudes para melhorar as condições para o desenvolvimento cognitivo dos alunos. As análises de Catunda (2007) dão conta de aspectos como mobilizar e articular as ações, em prol desse objetivo. Assim como nos dois quadros anteriores, os valores são principalmente voltados ao desenvolvimento do senso de responsabilidade, organização, a ética, justiça e atenção.

Tabela 7

Competência 6: diagnosticar corretamente os problemas da defasagem escolar

Habilidades	Conhecimentos	Valores/Atitudes
<ul style="list-style-type: none"> Definir com a comunidade escolar as causas da defasagem; Propor estratégias para reduzir o abandono escolar e a repetência. 	<ul style="list-style-type: none"> Defasagem escolar e suas causas; Trabalho infantil e o abandono escolar; Repetência: causas e soluções. 	<ul style="list-style-type: none"> Responsabilidade; Organização; Ser ético; Ter espírito de justiça; Ser atencioso.
Atividades pedagógicas:		
Avaliação:		

Fonte: dados cedidos pela SEE/ elaborado pela autora.

Esse ponto referenciado condiz com a temática de instrumentos de avaliação da escola e da gestão e relaciona-se ao quadro anterior que buscava solucionar os problemas de ensino aprendizagem, esse por sua vez busca lidar dar com os problemas de defasagem escolar que também se constitui uma das grandes questões negativas dentro do espaço escolar. Cabe a esse diretor, junto com a comunidade escolar procurar identificar essas causas e propor alternativas de combate e de enfrentamento ao abandono, à repetência escolar para buscar reverter os baixos indicadores de resultados da escola.

Nesse processo confirma-se o que fora afirmado por Cruz (2015) quando destaca que o diretor é um líder e mediador entre o que acontece dentro e fora do contexto escolar, aspecto que condiz com o que está posto nesta competência e habilidade na qual o gestor deverá possuir.

Tabela 8
Competências 7: estimular a incorporação na cultura escolar, das novas tecnologias aplicadas à educação.

Habilidades	Conhecimentos	Valores/Atitudes
<ul style="list-style-type: none"> • Propiciar à equipe oportunidade de lidar com ferramentas tecnológicas; • Estimular o uso da tecnologia para enriquecer o ensino. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnologia educacional; • Tendências pedagógicas; • A didática e as novas tecnologias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidade; • Organização; • Ser ético; • Ter espírito de justiça; • Ser atencioso.
Atividades pedagógicas:		
Avaliação:		

Fonte: dados cedidos pela SEE/elaborado pela autora.

Conforme os dados existentes na tabela, os conteúdos destacados prezam pela inserção das ferramentas de comunicação tecnológicas no ambiente escolar, pois essa introdução também auxilia o diretor no momento da prestação de contas, na elaboração dos documentos referentes à vida da escola. Por aproximação esta questão condiz com que Castro (2012) tratou quando deu conta de que a operacionalização da gestão gerencial na escola instituiu uma nova lógica na cultura organizativa das escolas brasileiras, que, primando pela prestação de contas e agilidade nos serviços favorece a introdução de mecanismos tecnológicos, para ser mantido controle sobre as ações escolares.

Se o gestor conseguir obter essas habilidades do ponto de vista de conteúdo alcançando a média na prova, ele terá conseguido alcançar os valores e atitudes necessárias para um bom gestor, que são as mesmas especificadas desde a competência três (3).

Tabela 9
Competência 8: realizar processos de avaliação com propósito de promover o aperfeiçoamento da qualidade da educação.

Habilidades	Conhecimentos	Valores/Atitudes
<ul style="list-style-type: none"> • Conceituar e tipificar a avaliação; • Definir o tipo de registro das avaliações conforme a proposta pedagógica; • Promover momentos de auto avaliação na escola para estimular a 	<ul style="list-style-type: none"> • Conceito e tipos de avaliação escolar; • Avaliação como instrumento de controle da qualidade da escola; • Os tipos de registros das avaliações escolares; 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidade; • Organização; • Ser ético; • Ter espírito de justiça; • Ser atencioso.

melhoria do desempenho.	do	<ul style="list-style-type: none"> • Acompanhamento aos egressos; • Avaliação institucional; • Avaliação de desempenho institucional.
Atividades pedagógicas:		
Avaliação:		
Fonte: dados cedidos pela SEE/elaborado pela autora.		

Conforme os objetivos dos reformadores, a avaliação é utilizada como um instrumento para averiguar a qualidade do ensino. Em âmbito local foi instituído o Sistema Estadual de Avaliação da Aprendizagem Escola. (SEAPE) que, conforme especificado no próprio documento, serve para medir e avaliar o desempenho escolar (SEAPE, 2006). Além das disposições locais relativas à avaliação se interpõem também as determinações nacionais como, por exemplo, o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB).

Devido à diversidade das avaliações, é necessário que os gestores conheçam, tipifiquem as avaliações e a forma de registro e proporcionem também momentos de autoavaliação, visando à melhoria do desempenho. Embora estes aspectos estejam confirmados nos pontos destacados na tabela, cabe destacar qual é o domínio efetivo que se faz dos resultados oriundos das avaliações e até que ponto estes mesmos resultados não tem servido apenas para ranquear as escolas por um lado e, por outro, engessar o trabalho pedagógico e a própria gestão da escola que se veem limitadas a operarem com ações voltadas para a preparação dos testes, secundarizando ações igualmente importantes no plano da formação plena do aluno.

Tabela 10

Competência 9: criar parcerias buscando uma relação de colaboração entre escola, famílias e instituições, estimulando as tomadas de decisões que compartilhem objetivos comuns.

Habilidades	Conhecimentos	Valores/Atitudes
<ul style="list-style-type: none"> • Envolver as famílias na tomada de decisões; • Promover parcerias; • Canalizar a participação dos pais nas atividades que levam a resultados eficazes; • Envolver a comunidade na segurança patrimonial e pessoal da instituição; • Criar oportunidades para o trabalho 	<ul style="list-style-type: none"> • Educação; responsabilidade do Estado, da família e da sociedade; • Relações de parcerias escola e família; • Tipos de parcerias; • Colegiado Escolar, Associação de pais, Grêmios Estudantil e PDDE; • Segurança patrimonial e pessoal; • Trabalho voluntário; • Formas de participação 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidade; • Organização; • Ser ético; • Ter espírito de justiça; • Ser atencioso.

voluntário nas escolas;	do trabalho voluntário.
<ul style="list-style-type: none"> Atrair e envolver os colaboradores nas tarefas da escola. 	

Atividades pedagógicas:

Avaliação:

Fonte: dados cedidos pela SEE/elaborado pela autora.

Essa nova forma de gerir a escola, conforme fora destacado em alguns momentos do texto, volta-se para questões da eficiência, competência, resultados e enfatiza a necessidade de envolver a família nas decisões da escola com um forte apelo à democratização das relações internas da escola. No geral, esses fatores associados à necessidade de maior atendimento segundo identificou Oliveira (2009), acaba promovendo uma nova organização escolar que possibilita a existência de grêmios, conselho escolar, associação de pais, etc.

Todavia, pese a possibilidade de constituição de diferentes instancias de participação na vida da escola, a prática e o cotidiano escolar revelam que cada vez menos se tem esta ação consolidada vide exatamente qual tem sido o papel desempenhado pelos Conselhos Escolares, os quais por concepção deveriam funcionar como instâncias máximas de deliberação e contribuir para inverter as relações verticalizadas de poder e de mando ainda encrustadas nas práticas administrativas e pedagógicas de grande parte dos diretores de escolas públicas acreanas.

Do conteúdo especificado, é possível perceber que a temática apresentada refere-se ao plano de gestão, considerando-se que o que se busca é o envolvimento da família, comunidade escolar nas ações escolares e as parcerias.

O diretor desse ponto de vista deve conhecer sobre a responsabilidade do Estado para com a educação, da família e da sociedade, compreender a respeito das parcerias, segurança patrimonial, trabalho voluntário, sendo conhecimentos para conseguir inserir no espaço escolar a participação de todos os envolvidos nos aspectos educacionais.

Tabela 11

Competência 10: realizar planejamento escolar para orientar os destinos da escola (PDDE, PPP).

Habilidades	Conhecimentos	Valores/Atitudes
<ul style="list-style-type: none"> Conhecer o marco legal das escolas; Realizar diagnóstico da situação escolar; Realizar o planejamento estratégico anual da escola; Atualizar anualmente 	<ul style="list-style-type: none"> Aspectos legais da educação (CF, LDB, ECA, Regimento escolar); Instrumentos da gestão escolar (Regimento Interno, PDE, Proposta Pedagógica); Calendário escolar; 	<ul style="list-style-type: none"> Responsabilidade; Organização; Ser ético; Ter espírito de justiça; Ser atencioso.

-
- os documentos escolares;
 - Implementar e revisar o PDE e o PPP;
 - Monitorar e avaliar as ações do PDE e do PPP.
- PDE;
 - Proposta Pedagógica.

Atividades pedagógicas:

Avaliação:

Fonte: dados cedidos pela SEE/elaborado pela autora.

Para se institucionalizar qualquer processo no ambiente escolar foram criados mecanismos que possibilitem a execução de tais objetivos. Esses meios são: leis, decretos, normas etc., haja vista ser importante que os gestores tenham conhecimento sobre esses marcos legais. Contudo, é importante salientar conforme análises de Adrião e Camargo, (2002), que embora representem um avanço, a existência do texto legal não garante sua execução muito menos se coloca como referência para alteração de práticas instituídas e com poder para instituir novas práticas. Nesse sentido, compreende-se a importância desses mecanismos legais como também a necessidade de criação de meios para a efetivação desses.

De acordo com o documento da certificação o conhecimento sobre as leis (CF, LDB, ECA e o Regimento Escolar) serve para que o diretor consiga realizar o planejamento para orientar os destinos da escola. Além disso, o diretor deve realizar diagnósticos, elaborar o planejamento estratégico, e desenvolver ações para implementar, desenvolver, monitorar e avaliar o PPP, PDE e o PDDE, devem também deve dar conta dos conhecimentos relativos ao calendário escolar e da proposta pedagógica.

De uma forma mais específica percebe-se que, o sentido orientado pela legislação educacional em que é necessário que o candidato a gestor conheça os marcos legais e desenvolva ações que possibilitem a implementação desses mecanismos regulatórios

Tabela 12

Competência 11: implementar políticas de capacitação nas escolas

Habilidades	Conhecimentos	Valores/Atitudes
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar diagnóstico das necessidades de formação; • Investir no desenvolvimento profissional dos colaboradores; • Planejar as capacitações; • Realizar as capacitações; 	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de capacitação dos profissionais da educação; • Didática; • Avaliação e monitoramento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidade; • Organização; • Ser ético; • Ter espírito de justiça; • Ser atencioso.

- Realizar acompanhamento e avaliação aos profissionais da educação.

Atividades pedagógicas:

Avaliação:

Fonte: dados cedidos pela SEE/elaborado pela autora.

A capacitação aparece como um dos elementos importantes para o sucesso escolar, tendo em vista que a educação seria o meio pelo qual se acabaria com a crise vivenciada no país, conforme nos indicam as análises de Casagrande, Pereira e Sagrilo (2014).

Para a obtenção desse sucesso, seria necessário uma boa gestão, formação e um bom currículo escolar. Desse ponto de vista, para a obtenção desses aspectos, seriam necessário ao gestor realizar diagnósticos para a formação, desenvolvimento profissional dos colaboradores, planejar e realizar as capacitações, bem como, realizar o acompanhamento e avaliação dos profissionais. Os conhecimentos voltam-se para as políticas de capacitação, didática, avaliação e monitoramento. As políticas de capacitação surgiram com o processo de reforma implementados na educação, essa capacitação torna-se necessária para a obtenção de resultados satisfatórios principalmente nas avaliações, perspectiva ressaltada em muitos dos conhecimentos necessários no processo de certificação dos diretores escolares.

Conclui-se que essa competência também refere-se ao processo de gestão, pois tem como marca a capacitação dos educadores e demais profissionais da educação, bem como dos colaboradores.

Tabela 13

Competência 12: gerir os recursos financeiros das escolas

Habilidades	Conhecimentos	Valores/Atitudes
<ul style="list-style-type: none"> • Identificar as fontes financiadoras; • Criar as unidades executoras do recurso; • Realizar o gerenciamento dos recursos financeiros; • Realizar a prestação de contas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos financeiros na escola; • Lei de licitações; • Fonte de recursos; • Prestação de contas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidade; • Organização; • Ser ético; • Ter espírito de justiça; • Ser atencioso.

Atividades pedagógicas:

Avaliação:

Fonte: dados cedidos pela SEE/elaborado pela autora.

Esta competência está voltada para aspectos do diretor, que deve apresentar-se como um administrador de recursos financeiros. Conforme especificado, no documento o diretor deverá gerir os recursos, dando conta de identificar as agências financiadoras, e realizar a prestação de contas. Nesse sentido reforça-se o que já fora mencionado por Cruz (2015), quando diz que o diretor deve dar conta dos aspectos internos e externos a escola, sendo necessário que este tome decisões, planeje, organize e supervisione o trabalho na escola, além de prover os recursos materiais para a efetivação do trabalho, permitindo assim a realização da rotina.

Conseguindo boa nota nesse quesito, o candidato a diretor então, será capaz de exercer sua função com responsabilidade, ética, organização, desenvolvendo atitudes que o permitirá ser, ativo não deixando dessa forma a desejar e cumprindo todos os seus desígnios.

Os dados ora apresentados, faziam menção somente ao processo de certificação dos candidatos a diretores do ano de 2011. Tendo em vista que no estado do Acre até o presente momento foram realizados três procedimentos de capacitação de gestores e que na busca de dados para a compreensão da metodologia adotada para a afirmação deste, tivemos acesso a relatórios de dois desses processos, faremos menção a partir de agora ao mais recente, que ocorreu no ano de 2015. Nessa perspectiva nos deteremos apenas aos novos requisitos que foram inseridos, pois em boa parte do documento e dos seus conteúdos, repete-se o que já estava proposto no anterior, principalmente no condizente as competências a serem adquiridas pelos futuros diretores escolares.

Assim o documento do processo de certificação do ano de 2015, apresentou a seguinte justificativa:

O projeto de certificação tem por missão a capacitação prévia dos postulantes à função eletiva de diretor escolar, bem como oportunizar aos candidatos a reflexão sobre os problemas a serem superados e as dificuldades que terão que enfrentar, possibilitando não apenas a confirmação ou a desistência, mas principalmente a preparação dos que sustentarem o compromisso de seguir adiante nessa tarefa cada vez mais complexa de dirigir uma instituição pública de educação básica (Relatório de execução do exame de certificação, 2015, p. 4).

Quanto ao objetivo geral, o documento definiu: organizar, estruturar e executar a capacitação na modalidade EaD e a certificação presencial de cerca de 800 candidatos à função de diretor (a) de escola. (Relatório de execução do exame de certificação, 2015, p. 4).

Das competências estabelecidas no processo de certificação aos candidatos de diretores escolares no ano de 2015, foram estabelecidas oito competências, dentre elas destacamos¹⁷:

Tabela 14
Competência 2: estabelecer na escola a prática do planejamento como um processo fundamental de gestão, organização e orientação das ações em todas as áreas e segmentos escolares, de modo a garantir a sua materialização e efetividade.

Habilidades	Conhecimentos	Valores/Atitudes
<ul style="list-style-type: none"> • Compreender a importância e a necessidade do planejamento para o sucesso escolar; • Conhecer os tipos e instrumentos de planejamento utilizados na gestão escolar; • Reconhecer o projeto político pedagógico como proposta norteadora da escola (identidade) e a importância de sua atualização • Promover e liderar a elaboração participativa, do Plano de Desenvolvimento da Escola e o seu Projeto Político-Pedagógico, com base em estudo e adequada compreensão sobre o sentido da educação, suas finalidades, o papel da escola, diagnóstico objetivo da realidade social e das necessidades educacionais dos alunos e as condições educacionais para atendê-las. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conceitos e princípios do planejamento escolar; • Tipos de instrumentos de planejamento • Plano de desenvolvimento da escola; • Projeto político-pedagógico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Exercer a atividade profissional com ética e responsabilidade; • Ser crítico; agindo, pensando e refletindo a sua ação; • Ser organizado; • Buscar continuamente novos conhecimentos; • Comportamento proativo; • Trabalhar em equipe

Atividades pedagógicas: Fórum de discussão (cada cursista deve postar no mínimo três contribuições, sendo uma respondendo a questão proposta no fórum e duas comentando a resposta de outro cursista).

Metodologia de Avaliação: participação no fórum e resposta de questionário.

Obs: o fórum será guiado por uma questão que envolva as temáticas abordadas na forma de pergunta a ser respondida pelos cursistas. Na composição da nota, as respostas ao fórum correspondem a 60%. O questionário deverá ter 10 questões e corresponderá a 40% da nota.

Fonte: dados cedidos pela SEE/elaborado pela autora.

¹⁷ Como já mencionado anteriormente, muitas das competências tratadas no relatório de certificação do ano de 2015 foram repetidas do processo de 2011, por isso, serão apresentados apenas as novas habilidades.

Os aspectos ora apresentados, como bem explicitados, referem-se às questões de planejamento (compreender a importância, os tipos e instrumentos de planejamento).

Dando-se importância à correspondência de determinadas exigências, principalmente aos testes, que, conforme analisou Oliveira (2004), têm causado uma maior flexibilidade, principalmente com relação ao currículo escolar, e tem provocado alterações na organização do trabalho escolar, pois buscam-se os resultados desejados, nesse sentido ocorre à introdução da performance nas escolas, (BALL, 2005).

Tabela 15

Competência 4: promover e orientar a aplicação de mecanismo de acompanhamento da aprendizagem do aluno, de modo a identificar alunos e áreas de aprendizagem que necessitam de atenção pedagógica diferenciada e especial.

Habilidades	Conhecimentos	Valores/Atitudes
<ul style="list-style-type: none"> Analisar comparativamente os indicadores de rendimento de sua escola com os referentes ao âmbito nacional (IDEB, SAEB, Prova Brasil, etc.), local, porventura existente e estabelecer metas para a sua melhoria; Avaliar os resultados educacionais de acordo com as metas do projeto político pedagógico; Interpretar os indicadores de desempenho escolar e identificar mecanismos de superação de resultados eventualmente insatisfatórios. 	<ul style="list-style-type: none"> Avaliação dos resultados educacionais (Rendimento, frequência e proficiência dos alunos; Monitoramento dos indicadores de desempenho da educação e da escola; Mecanismos de melhoria do desempenho escolar. 	<ul style="list-style-type: none"> Exercer a atividade profissional com ética e responsabilidade; Ser crítico, agindo, pensando, e refletindo a sua ação; Buscar continuamente novos conhecimentos.

Atividades pedagógicas: Fórum de discussão (cada cursista deve postar no AVEA mínimo três contribuições, sendo uma respondendo a questão proposta no fórum e duas comentando a resposta de outro cursista).

Metodologia de Avaliação: participação no fórum e resposta de questionário.

Obs: o fórum será guiado por uma questão que envolva as temáticas abordadas na forma de pergunta a ser respondida pelos cursistas. Na composição da nota, as respostas ao fórum correspondem a 60%. O questionário deverá ter 10 questões e corresponderá a 40% da nota.

Fonte: dados cedidos pela SEE/elaborado pela autora.

Esse eixo contempla as temáticas do desenvolvimento do aluno e dos instrumentos de gestão, apresentando a avaliação dos resultados e a responsabilidade como conhecimentos

e valores a serem desenvolvidos. Assim é necessário que o candidato a diretor escolar saiba comparar os indicadores da sua escola, com os indicadores nacionais, partindo-se do particular para o geral, tomando como base esses resultados traçar metas e mecanismos para combater as dificuldades.

As avaliações, conforme perspectiva de Moraes (2016), são instrumentos capazes de contribuir para a elaboração das políticas públicas para o ensino, e redirecionar as metas das escolas, no entanto os processos de avaliação estão voltando-se somente para o desempenho e resultado dos alunos. Nesta perspectiva, os conhecimentos a serem adquiridos pelos futuros gestores voltam-se para o rendimento, monitoramento e mecanismos para a melhoria do desempenho escolar, desenvolvendo no diretor valores como a ética, responsabilidade, pensamento sobre suas ações e a busca por conhecimentos.

Tabela 16

Competências 7: orientar a integração horizontal e vertical de todas as ações pedagógicas propostas no projeto-político pedagógico e a continua contextualização do currículo escolar com a realidade.

Habilidades	Conhecimentos	Valores/Atitudes
<ul style="list-style-type: none"> Promover a visão abrangente do trabalho educacional e do papel da escola, norteando suas ações para promoção da aprendizagem e formação dos alunos; Liderar na escola a orientação da ação de todos os participantes da comunidade escolar pelas proposições do projeto político-pedagógico e do currículo escolar; Coordenar e orientar a implementação do projeto político-pedagógico; Liderar a construção e atualização do currículo escolar. Promover o planejamento coletivo e cooperativo da prática pedagógica na escola. 	<ul style="list-style-type: none"> Políticas de inclusão com equidade; Implementação do projeto político-pedagógico; Organização e implantação de projeto didático em consonância com o PPP; Orientações para a construção e atualização do currículo escolar; Rotinas de planejamento pedagógico. 	<ul style="list-style-type: none"> Buscar continuamente novos conhecimentos; Comportamento pró-ativo; Trabalho em equipe; Demonstrar interesse genuíno pela atuação dos professores, dos funcionários e dos alunos da escola;

Atividades pedagógicas: Fórum de discussão (cada cursista deve postar no AVEA mínimo três contribuições, sendo uma respondendo a questão proposta no fórum e duas comentando a resposta de outro cursista).

Metodologia de Avaliação: participação no fórum e resposta de questionário.

Obs: o fórum será guiado por uma questão que envolva as temáticas abordadas na forma de pergunta na forma de pergunta a ser respondida pelos cursistas. Na composição da nota, as respostas ao fórum correspondem a 60%. O questionário deverá ter 10 questões e corresponderá a 40% da nota.

Fonte: dados cedidos pela SEE/ elaborado pela autora.

A competência apresenta os objetivos da temática que se relaciona a implantação curricular. Desta maneira compreendemos que, em busca de bons resultados nos testes, há uma preocupação por meio da secretaria em capacitar o diretor, para desenvolver o trabalho de conscientização dos envolvidos no espaço escolar, para a aprendizagem do aluno e do papel que a escola possui, enfatizando-se assim a importância da comunidade escolar nas proposições do PPP e do currículo escolar, e, mais do que sua proposição a própria implementação como mecanismo capaz de possibilitar a educação de qualidade, contextualizando-o com a realidade.

Mas o que vimos, conforme análise de Freitas (2012), foi que o que acaba ocorrendo dentro desse processo é a seleção de conteúdos em detrimento de outros, dando-se especial enfoque para aqueles que caem nos testes, isso porque a nota alcançada nessas provas incide diretamente sobre os bônus e os *rankings* escolares. Esses, gerando conflitos internos e a competitividade entre as escolas, tendo em vista a exposição que é realizada mediante esses resultados. Os conhecimentos a serem absorvidos estão voltados às questões como: políticas de inclusão, implantação do projeto didático em consonância com o PPP, currículo e planejamento escolar, buscando com isso que o diretor, caso eleito, será capaz de desenvolver trabalho em equipe, demonstrando interesse pelo trabalho desenvolvido por todos na escola e que busque sempre novos conhecimentos, para realizar um bom trabalho.

Conforme o relatório de certificação o público alvo eram oitocentos (800) inscritos para concorrer à função de diretor escolar, os quais devem possuir os seguintes requisitos: integrar o quadro permanente de pessoal de magistério da SEE, possuir formação superior em licenciatura plena com experiência de no mínimo cinco anos de efetivo exercício de magistério e não ter sido condenado em processo administrativo nos últimos cinco anos. O curso, segundo o documento teria, carga horária total de 80 horas, sendo 100% na modalidade EaD (Educação à Distância).

Ao observar os pontos destacados no documento, gostaríamos de salientar inicialmente o fato de que o material didático disponibilizado condiz com a realidade educacional de outro Estado, além ser realizado somente na modalidade a distância. O curso é aligeirado e prima, sobretudo pela capacitação dos diretores para a obtenção dos bons resultados nos testes avaliativos dos alunos e acrescenta, conforme a atual lei de gestão

democrática do estado Acre a possibilidade de já no próximo processo de seleção de diretores escolares a participação daqueles que possuem formação em administração pública, administração escolar ou em processos escolares a concorrer ao cargo de diretor escolar, esses aspectos nos remetem à fragilidade da lei vigente, bem como do processo de certificação.

Com relação ao processo de certificação do ano de 2011 e de 2015, percebemos algumas modificações, a quantidade de participantes do curso por exemplo teve uma diminuição, de mil duzentos e sessenta e quatro (1.264) para oitocentos (800).

No tocante à quantidade de horas do curso de capacitação dos futuros gestores, percebe-se que houve uma diminuição da carga horária. Assim, no ano de 2011 o curso que tinha duração de cento e vinte horas (120h) passou para oitenta horas (80h).

Segundo dados referendados no documento de certificação, o processo de capacitação dos gestores no estado do Acre, tomou como referência base o livro de Heloisa Luck, intitulado de Dimensões da Gestão Escolar e suas Competências e que apresenta aspectos como, padrões de competência necessária para um bom gestor. Esse livro conforme dados introdutórios, foi elaborado tendo o propósito para subsidiar a realização do Programa de Credenciamento de Professores para as funções de Diretor Escolar, tendo como contratante inicial a Secretaria Estadual de Educação de Tocantins (LUCK, 2009).

Conforme a própria autora (2009, p. 17):

O diretor é o profissional a quem compete a liderança e organização do trabalho de todos os que nela atuam, de modo a orientá-los no desenvolvimento de ambiente educacional capaz de promover aprendizagens e formação dos alunos, no nível mais elevado possível, de modo que estejam capacitados a enfrentar os novos desafios que são apresentados.

Com base na citação e observando as competências designadas ao diretor escolar através dos relatórios de certificação, percebemos que de fato houve a impregnação dessas ideias de competência ao diretor escolar, que o coloca como figura central dentro da escola, que baseia-se nas habilidades e atitudes por parte dos candidatos a diretores. Por isso é importante o processo de certificação conforme observado através do relatório, devido às inúmeras exigências e capacidades que atualmente são indispensáveis (do ponto de vista dos reformadores) aos que pretendem ser diretor escolar, que devem corresponder às cobranças.

O que percebemos conforme análise do Relatório e toda a discussão apresentada é que, o processo de reformas, além de influenciar a introdução do processo de certificação, acabou por imprimir uma nova lógica de organização escolar e no trabalho do gestor, visando à descentralização, mas acima de tudo bons resultados nos testes.

Conforme ainda o documento de certificação, percebemos as muitas atribuições aos gestores. De uma forma geral, os documentos de 2011 e de 2015 não são díspares. Apresentam aspectos comuns ao trabalho dos gestores, das habilidades, primam pelo gestor capaz de gerir pessoas, dominar a linguagem oral, escrita e os meios tecnológicos, buscar o ensino eficaz, resultados, saber tipificar avaliação, monitorar o processo educacional e avaliativo, as práticas de planejamento e os indicadores de rendimento. Dos valores e atitudes a serem desenvolvidos pelos diretores apresentam, ser ético, responsável, organizado, justo, atencioso, entre outros.

Essa necessidade de capacitação da gestão escolar foi advinda do processo de reformas educacionais que aprofundaram a concepção gerencialista, de eficiência, eficácia, gestão de resultados, de responsabilidade dentro do espaço escolar. Desta maneira, um bom gestor deve ser capaz de liderar, dialogar e dar conta de todos os aspectos que envolvem a educação, por tanto, esses valores, habilidades e o processo de certificação tornaram-se necessários, para habilitar aqueles que pretendem exercer essa função.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho apresentou como objetivo analisar o processo de certificação de diretores escolares desenvolvido pela Secretaria de Estado de Educação do Acre. Além desta proposição, buscou-se identificar as alterações na organização do trabalho escolar e do trabalho do gestor a partir das modificações que foram se processando nas leis estaduais de gestão do Acre no contexto do processo de reformas educacionais iniciado a partir de meados da década de 1990.

Neste sentido, a problemática consistia em compreender em que medida a implantação do processo de certificação dos diretores da rede pública estadual de ensino provocou alterações sobre as lógicas de organização do trabalho na escola e sobre o trabalho do gestor escolar.

Para esta discussão, delimitou-se como objeto de pesquisa o âmbito do processo de certificação dos diretores das escolas públicas estaduais do sistema de ensino do Acre, que desde 2003 se configura como uma das etapas do processo de escolha dos dirigentes escolares. Como já fora ressaltado na introdução desta pesquisa e mediante os aspectos observados para a proposição da escrita, surgiram às seguintes questões:

Em que medida as reformas educacionais influenciaram na introdução do processo de certificação de diretores na rede pública estadual no Acre? Quais as alterações ocasionadas ao trabalho no diretor e na organização da escola, com essas modificações na lei de gestão democrática? O processo de certificação dos diretores escolares no Acre está relacionado à qual concepção de gestão escolar? Quais princípios, conteúdos e ênfases que orientam o processo de certificação dos candidatos a gestores instaurados na rede estadual de ensino do Acre?

Para tanto, buscou-se compreender a configuração na qual a gestão democrática foi assumindo a partir da abertura democrática instaurada no país na década de 1980 e a maneira pela qual a temática passou a ser incorporada na política de educação no Estado do Acre. Assim, questões do ponto de vista teórico e as bases legais que passaram a dar sustentação ao princípio da gestão democrática no âmbito dos sistemas públicos de ensino se constituíram uma temática recorrente no desenvolvimento da pesquisa.

Desta feita e compreendendo a forma de escolha dos gestores escolares como um dos aspectos importantes para a consolidação da gestão democrática, buscou-se então conhecer as modalidades de escolha que tem sido experimentadas nas redes públicas inclusive no sistema estadual de ensino do Acre. Nesse movimento se identificou ao longo do tempo a adoção de

diferentes forma de indicação/escolha dos diretores escolares: indicação/nomeação, lista tríplice, eleição e processo misto (certificação/eleição).

Assim, durante o período de vigência do regime militar, a indicação/nomeação foi a forma adotada como procedimento de escolha do diretor escolar considerando que o contexto era marcada pela centralidade e autoritarismo, isto é, aquele que estaria à frente da escola deveria compactuar com os seus ideais, sendo alguém de confiança, uma espécie de pré-posto do Estado. No princípio da década de 1980, mesmo sem regulamentação se tem registro das primeiras eleições diretas na rede pública estadual sendo que em 1989 adotada a lista tríplice como maneira de escolher o diretor escolar que se caracterizava pela a indicação de três nomes pela comunidade escolar, sendo o mais votado nomeado por ato do (a) Secretário (a) de Estado de Educação.

Já em 1996, com a efervescência da discussão para a aprovação da LDB, que reafirmava o princípio organizativo da gestão democrática disposto na CF de 1988, no Estado do Acre se vivenciou também o anseio por uma lei que regulamentasse este princípio e passasse a orientar o processo de escola e investidura no cargo.

No entrecruzamento das abordagens teóricas e as questões legais é que chegamos então a Lei nº 1.201/96 que regulamentou a gestão democrática no sistema público de ensino do Acre. Essa lei definiu questões referentes à participação da comunidade escolar, a autonomia das escolas, forma de provimento ao cargo diretor, conselho escolar, entre outros (ACRE, 1996).

Conforme as análises constata-se que, a Lei nº 1.201/96 foi a primeira a instituir e regulamentar a gestão democrática no estado do Acre. Pelas circunstâncias do contexto de sua aprovação que é, inclusive anterior ao da atual LDB, não se identifica na análise de seu escopo preocupações exacerbadas com resultados em testes, prestação de contas, eficiência, competências, tendência essa que se modificou com a acentuação do processo de reformas educacionais em âmbito nacional que tiveram início na década de 1990.

Como observado e pontuado brevemente nas análises que buscou-se empreender, as reformas educacionais implementadas a partir da década de 1990 se pautaram pela reforma do Estado e incorporou em suas diretrizes gerais os conceitos de produtividade, competitividade, performatividade, excelência, eficiência e eficácia e profissionalização. Nesse contexto, o estado deixou de prover para gerenciar e avaliar.

Com a incorporação desses conceitos importados da economia e da administração para a educação foram introduzidas, por exemplo, as avaliações em larga escola como um dos

mecanismos de controle sobre a educação tendo em vista o processo de descentralização administrativa, pedagógica e financeira, advinda do processo de reformas.

Seguindo o estudo e compreendendo melhor essa questão foi possível verificar que a educação foi vista pelos reformadores educacionais como meio pelo qual seriam solucionados os problemas contemporâneos de falta de emprego, capacitação e equidade social. Para a melhoria de tais aspectos, tornou-se necessário a implantação das capacitações e modificações, que possibilitariam a qualidade educacional. Desse ponto de vista seria imprescindível uma boa administração escolar, formação docente e um bom currículo.

No estado do Acre a introdução desses aspectos fizeram sentir-se principalmente na modificação da legislação de gestão democrática da educação, que mediante novas exigências, principalmente em atender as metas dos testes e de capacitar os estudantes, reforçou as questões avaliativas, de prestação de contas dos resultados, passando a exigir aspectos como a eficácia e introduzindo a responsabilização e a certificação como uma das etapas do processo de escolha dos diretores escolares, com o objetivo de capacitar o futuro gestor, que deverá estar preparado para atuar nas áreas administrativas, pedagógicas e financeiras, dotando-o de diversos saberes.

Os aspectos gerencialistas educacionais, tais como: eficácia, responsabilização, competência, foram ressaltados na Lei nº 1.513/2003 que adotou o que convencionalmente passou a se chamar, segundo os estudos de Romão e Padilha (2012), como processo misto, que se caracteriza pelo processo de capacitação e posteriormente eleição pela comunidade escolar.

Considerando o contexto de tal modificação na legislação educacional, percebemos com base na lei de gestão democrática, que houve modificações na organização administrativa do trabalho escolar e no trabalho do gestor.

No tocante as modificações administrativas a Lei nº 1.513/2003, trouxe impacto quando foi retirada a função de vice-diretor e introduzida a figura do coordenador de ensino e coordenador pedagógico. Assim, conforme observado mediante comparação entre as três leis constatamos que, na primeira, a Lei nº 1.201/96, a estrutura administrativa da escola, estava organizada da seguinte maneira: conselho, diretor, vice-diretor, equipe técnica (composta pelos especialistas, supervisores e orientadores, lotados em cada turno das Unidades Escolares) e Secretária. Já na Lei nº 1.513/2003, conforme as novas necessidades de descentralização e ao mesmo tempo de controle sobre o trabalho do diretor escolar, a organização seguiu a seguinte estrutura: conselho escolar, diretor, coordenador de ensino, coordenador pedagógico e Comitê Executivo.

Considerando a partir desse ponto, que em 2016 a lei novamente sofreu algumas alterações, culminado com a aprovação da Lei nº 3.141, percebemos que na questão administrativa houve inserção de novas funções e a manutenção de tantas outras, ficando a estrutura assim estabelecida: diretor; coordenador de ensino; coordenador administrativo; coordenadores pedagógicos, secretário escolar, conselho escolar e comitê executivo.

Referente ao trabalho do diretor percebeu-se do ponto de vista legal a necessidade de capacitação e do desenvolvimento de diversas habilidades, tais como: ser participativo, liderar, prestar conta, planejar, ser ágil, responsável, comprometido, organizar e supervisionar as ações escolares.

Quanto a certificação dos diretores escolares, que foi introduzida através da Lei nº 1.513/2003 e que perdura até os dias atuais, incorporado também pela Lei nº 3.141/2016, é importante ressaltar que este processo ocorrerá em todos os municípios do estado do Acre, ofertado na modalidade EaD pela FLEM do estado do Bahia. Após a aprovação na parte de conteúdo o então candidato passa a estar habilitado para concorrer ao sufrágio da eleição pela comunidade, para exercer um mandato de quatro anos à frente da instituição escolar, podendo haver uma recondução. Os conteúdos da certificação, por sua vez, estão voltados para gestão de pessoas, recursos financeiros, legislação educacional, desenvolvimento integral dos alunos, instrumentos de avaliação, entre outros (ACRE, 2016).

Considerando os aspectos analisados constata-se que, na educação acreana a partir do processo de reformas ocorreu não apenas modificação na legislação. Na prática resultou na instauração de um processo que rompe com determinadas lógicas organizativas das escolas, imprimisse uma outra dinâmica de estrutura do trabalho do gestor e do trabalho pedagógico, traduzidos por uma transição de conceitos construídos historicamente e que se serviram de balizadores da gestão democrática para se implantar uma lógica gerencial baseada por uma administração que se inspira na agilidade, habilidades, eficácia, eficiência, representada principalmente na obtenção de bons resultados nas avaliações.

Desta forma e tomando como base ainda as características destacadas nas duas últimas leis de gestão do sistema estadual de ensino do Acre, pode-se dizer que o processo de certificação afirma-se e estrutura-se dentro de uma lógica e concepção gerencial que perpassa tanto os textos legais quanto as próprias orientações emanadas pela administração do sistema público de ensino aos estabelecimentos escolares.

Atualmente está em vigor a Lei nº 3. 141/2016 que pouco alterou as diretrizes gerais da legislação que lhe antecedeu. Todavia, vale à pena ressaltar um fato novo apresentado na atual lei de gestão democrática, que corrobora do nosso ponto de vista como um aspecto que

contribui para o retrocesso em que vive o processo educacional, qual seja, a possibilidade de técnicos superiores, com habilitação em processos escolares, terem a oportunidade de concorrer ao cargo de diretor escolar.

O que observamos durante a pesquisa foi que, embora em nosso país haja a CF de 1988 e a LDB 9.394/96 que indicam a gestão democrática como forma de gerir a educação, ainda perduram em nosso país, em alguns sistemas de ensino formas de escolha de diretores que não garantem a participação da comunidade, que se pautam ora por questões de natureza políticas, como no caso dos estados de Roraima e Tocantins na Região Norte ou por questões de natureza meramente técnicas como é o caso do Estado de São Paulo que exige concurso público.

Constatou-se também que, o processo misto adotado no estado do Acre, embora possua a eleição como uma das etapas do processo de seleção dos diretores, não possibilita na prática a efetivação da gestão democrática, considerando as ênfases postas na certificação que além de não garantir a obtenção de conhecimento por parte dos candidatos a diretor devido ao fato de ser um curso aligeirado com muitos conteúdos e pouca carga horária também era outrora realizado por uma instituição que desconhecia a realidade educacional do estado do Acre sendo agora gerido pelo Instituto Dom Moacir, uma fundação estadual sem nenhuma tradição e domínio nas questões próprias da gestão democrática, da política educacional e do financiamento da educação, pois lida diretamente com educação profissional.

Somado a todos esses fatores apresenta-se o caráter eliminatório deste curso, que acaba por retirar a oportunidade de alguns candidatos que poderiam ser bons gestores, devido ao desconhecimento da realidade escolar. Esses aspectos destacados se constituíram como essenciais para que eu pudesse compreender e ampliar a percepção de como os diretores escolares são cobrados e o quanto o processo de reformas e da certificação alteraram a lógica do seu trabalho.

Os dados oriundos desta pesquisa serviram ainda para o aprofundamento do entendimento de como ocorre esse processo de habilitação dos gestores na rede pública estadual de ensino do Acre. Essa prática por sua vez poderia ser melhor trabalhada com cursos presenciais, realizada ao longo do ano ou mesmo posteriormente a eleição.

Assim, partindo-se do embasamento teórico, das análises das leis de gestão democrática do estado do Acre e dos Relatórios do Processo de Certificação dos anos de 2011 e 2015 é possível considerar que atualmente a educação acreana está pautada pela concepção gerencialista, a medida em que prima pelos bons resultados nas avaliações dos alunos, tanto em âmbito local quanto nacional, quando enfatiza a competência, eficiência, gestão de

resultados e responsabilidades, além do processo de habilitação/capacitação dos gestores escolares, como elemento que torna os gestores capazes de gerir as escolas de forma satisfatória.

REFERÊNCIAS

ACRE. (Estado). **Constituição do Estado do Acre**. 1989. Disponível em: <<http://www2.senado.leg.br/bdsf/item/id/>>. Acesso em: 10 dez. 16.

_____. Lei complementar nº 10 de 04 de dezembro de 1985. **Diário Oficial de 1985**. (impresso).

_____. Lei Complementar nº 24, de 10 de julho de 1989. “Dá nova redação aos arts. 35, 36, 37, 38 e 39 da Lei Complementar n.º 5, de 16 de dezembro de 1981.” **Assembléia Legislativa do Estado do Acre. Rio Branco**. Disponível em: <<http://www.al.ac.leg.br/leis/wp-content/uploads/2017/03/LeiComp24.pdf>>. Acesso em: 01 jan. 17.

_____. Lei nº1.201 de 23 de julho de 1996. Regulamenta o inciso VII do art. 190 da Constituição do Estado do Acre e dá outras providências. **Assembléia Legislativa do Estado do Acre. Rio Branco**. Disponível em: <<http://www.al.ac.leg.br/leis/wp-content/uploads/2014/09/Lei1201.pdf>>. Acesso em: 01 jan. 17.

_____. Lei nº1.513 de 11 de novembro de 2003. Dispõe sobre a gestão democrática do sistema de ensino publico do Estado do Acre e dá outras providências. **Assembléia Legislativa do Estado do Acre. Rio Branco**. Disponível em: <<http://www.al.ac.leg.br/leis/wp-content/uploads/2014/09/Lei1513.pdf>>. Acesso em: 01 jan. 17.

_____. Decreto nº 4.923 de 30 de dezembro de 2009. **Regulamenta o Prêmio Anual de Valorização e Desenvolvimento Profissional – VDP, de que trata o art.23-Ada Lei Complementar n.º 67, de 29 de junho de 1999**. Diário Oficial do Estado do Acre, Rio Branco, AC, n. 10.204, p. 128, 31 dez. 2009, Seção 1, pt. 1. Disponível em: <<http://www.diario.ac.gov.br/>>. Acesso em: 02 jan.17.

_____. Decreto nº 4.924 de 30 de dezembro de 2009. **Regulamenta o Prêmio Anual de Valorização e Desenvolvimento da Gestão – VDG, de que trata o art. 23-B da Lei Complementar n.º 67, de 29 de junho de 1999**. Diário Oficial do Estado do Acre, Rio Branco, AC, n. 10.204, p. 129, 31 dez. 2009, Seção 1, pt. 1. Disponível em: <<http://www.diario.ac.gov.br/>>. Acesso em: 02 jan.17

_____. Decreto nº 6.393 de 20 de setembro de 2013. **Institui o Sistema Estadual de Avaliação da Aprendizagem Escolar – Seape, nas escolas da rede pública estadual de ensino. Caderno único**. Diário Oficial do Estado do Acre. Rio Branco, AC, n. 11.139, p. 1, 23 set. 2013. Seção 1, pt. 1.

_____. Lei Complementar nº 67, de 29 de junho de 1999. **Dispõe sobre o Plano de Cargos, Carreira e Remuneração dos Profissionais do Ensino Público Estadual e dá outras providências**. Rio Branco, 1999.

_____. **Lei nº 1.569, de 23 de julho de 2004. Institui o Programa de Autonomia Financeira das Escolas Públicas Estaduais**. Diário Oficial do Estado do Acre, Rio Branco, 25 jun. 2004.

_____. **Lei nº 1.694**, de 21 de dezembro de 2005. Institui o Sistema Público da Educação Básica do Estado do Acre, face às diretrizes da Educação Nacional e demais instrumentos

legais relativos ao regime de colaboração entre as redes de ensino do Estado e Municípios. Diário Oficial do Estado do Acre, Rio Branco, 27 dez. 05.

_____. **Lei nº 1.252**, de 22 de dezembro de 1997. Cria o Fundo Estadual de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério. Disponível em: <<http://www.al.ac.leg.br/leis/wp-content/uploads/2014/09/Lei1252.pdf>>. Acesso em: 20 mar. 17.

_____. Boletim de ocorrência SEAPE, 2009. Disponível em: <<http://www.seape.caeduf.net>>. Acesso em: 21 mar. 17.

_____. Plano Plurianual (1995-1998). Disponível em: <aleac.ac.gov.br>. Acesso em: 20 mar. 17.

ADRIÃO, T; CAMARGO, R. B. A gestão democrática na Constituição Federal de 1988. In: OLIVEIRA, R.P; ADRIÃO, T. (Orgs.). **Gestão, Financiamento e Direito à Educação: análise da LDB e da Constituição Federal**. 2 ed. São Paulo: Xamã, 2001.

AFONSO, A. J. **Nem tudo o que conta em educação é mensurável ou comparável**. Crítica ao *accountability* baseada em testes estandarizados e rankings escolares. Revista Lusofona de Educação. 2009.

ALBUQUERQUE NETO, Álvaro Sobralino. **Política Educacional no Estado do Acre (1963-1995): a trajetória da formação docente**- Recife-PE: liceu. 2007.

ALMEIDA, J. L. F. de. **Concepções de gestão escolar e eleição de diretores da escola pública do Paraná**. 2004, 201f. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Paraná. Curso de Pós-Graduação em Educação, Setor de Educação.

ALMEIDA JÚNIOR. Arnóbio Marques. **O planejamento estratégico e a reforma educacional no Acre**. 2006, 145 fl. Dissertação (Mestrado em Educação) Faculdade de Educação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, RJ. Disponível em: <<http://www.educacao.ufrj.br/ppge/dissertacoes/arnobioalmeidajunior.pdf>>. Acesso em: 12 fev. 2016.

AMAZONAS. (Estado). **Conselho Estadual de Educação**. Resolução nº 122/2010, de 30 de novembro de 2010, do Conselho Estadual de Educação. Disponível em: <<http://www.cee.ce.gov.br/legislacao/resolucoes>>. Acesso em: 26 jul. 17.

ARANHA, Carla. **A ditadura apresenta suas armas**: In: 50 anos do golpe. A ditadura militar no Brasil. São Paulo, Abril, 2014, p.50-53

ASSUNÇÃO. A. A; OLIVEIRA. D. A. Intensificação do trabalho e saúde dos professores. *Educ. Soc.*, Campinas, v. 30, n. 107, p. 349-372, maio/ago. 2009 349 Disponível em: <<http://www.cedes.unicamp.br>>. Acesso em: 8 de set. 17.

AMAPÁ. (Estado). **Lei nº 1.503, de 09 de julho de 2010**. Dispõe sobre a regulamentação da GESTÃO DEMOCRÁTICA ESCOLAR nas Unidades Escolares do Sistema Estadual de Ensino, prevista nos arts. 6º e 7º da Lei Estadual nº 0949, de 26 de dezembro de 2005, bem como em observância ao disposto no inciso VI do art. 206 da Constituição Federal, Inciso II, do § 2º, do art. 285 da Constituição do Estado e ao inciso VIII do art. 3º da Lei nº 9.394/96 e

dá outras providências. **Diário Oficial do Estado do Amapá**, Macapá, AP, n. 4777, 09 jul. 2010. Disponível em: <http://www.al.ap.gov.br/ver_texto_lei.php?iddocumento=25541>. Acesso em: 22 jul.17.

BELÉM (Município). **Lei nº 7722 de 07 de julho de 1994**. Dispõe sobre o sistema municipal de educação de Belém. Disponível em: <<https://www.jusbrasil.com.br>>. Acesso em: 25 jul. 17.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília/DF: Senado Federal, 1988.

_____. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Brasília: Diário oficial da União, 20 dez. 1996.

BALL, S. J. Profissionalismo, Gerencialismo e Performatividade, Educ. Soc., Campinas, vol. 25, n. 89, p. 1105-1126, set./dez. 2004.

CLARK, J. U.; NASCIMENTO, M. N. M; SILVA, R. A. A Administração Escolar no Período do Governo Militar (1964-1984). In: ANDREOTTI, A.L; LOMBARDI, J.C e MINTOL. W.**História da Administração escolar no Brasil: Do diretor ao gestor**. 2. ed. Campinas-SP: Alínea, 2012.

CARVALHO, M. C. A. **Organização e gestão da escola pública no Acre e a questão da investidura no cargo de direção nas unidades escolares: uma retrospectiva histórica**. 2007 Disponível em: <<http://www.anpae.org.br/congressos/simpósio>>. Acesso em: 14 abr.17.

_____. **Sistema de ensino, política educacional e gestão da escola**. In: **Revista Exitus**. Editora da UFOPA: Pará v. 03, nº 02, jul/dez, 2013. p. 67-82.

CASTRO, A. M. D. A. **Gestão da Educação e novas formas de organização do espaço escolar**. UFRN, 2012.

CATUNDA, A. C. **Relação entre competência do diretor escolar e o desempenho da escola: um estudo de dados da rede estadual de ensino da BAHIA**. 2007, 154f, Dissertação de Mestrado.Universidade Federal da Bahia. Núcleo de Pós-Graduação em administração – NPGA.

CURY, C. R. J. **Gestão Democrática da Educação: Exigências e desafios**. RBPAE, v.18, n.2, jul/dez. 2002.

CRUZ, J. L. de O. **O provimento do diretor nas escolas públicas brasileiras e suas implicações na gestão escolar**. 2014,127f, Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Paraná

CASAGRANDE, I. M. K; PEREIRA, S. M; SAGJRILLO, D. R. **O banco mundial e as políticas de formação docente no Brasil**. ETD – Educ. temat. digit. Campinas, SP v.16, n.º 3, p. 494-512, set./dez. 2014.

DAMASCENO, Ednaceli. **O Trabalho Docente o Movimento de Reforma no Estado do Acre**. 2010, 351fl, Tese Doutorado. Universidade Federal de Minas Gerais. Programa de pós-graduação em Educação: Conhecimento e Inclusão Social Faculdade de Educação.

DANTAS, J de S. **Estado e Sociedade civil no Estado no Acre** (1970-1980). Dissertação de Mestrado.UFRN. 109f. 2008,.

DOURADO, L. F. A Luiz Fernandes (Org.). **Gestão Democrática: a perspectiva dos dirigentes escolares da rede municipal de ensino de Goiânia-GO**. Goiânia: Alternativa, 2003.

_____. A escolha de dirigentes escolares: políticas e gestão da educação no Brasil. In: FERREIRA, N. S. C. (Org.). **Gestão Democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. 8. ed. São Paulo: Cortez, 2013.

EVANGELISTA, Olinda; MORAES, Maria Célia Marcondes; SHIROMA, Eneida Oto *Política Educacional*. Rio de Janeiro, DP&A, 2002.

FLICK, U. **Uma introdução a pesquisa qualitativa**. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

FREITAS, H. C. L de. **Certificação docente e formação do educador: regulação e desprofissionalização**. 2003.

FREITAS, L. C, de. **Os Reformadores Empresariais da Educação: da desmoralização do Magistério a Destruição do Sistema Público de Educação**. Educ. Soc., Campinas, v. 33, n. 119, p. 379- 404, abr- jun . 2012.

GERMANO, J. W. **Estado Militar e Educação no Brasil**. São Paulo:Cortez, 1994.

HÖFLING, Eloísa de Matos. **Estado e Políticas (públicas) Sociais**. Cadernos Cedes, ano XXI, nº. 55, nov/2001.

LIBANÊO, J. C. **Organização e gestão da escola, teoria e prática**. 6. ed. revista e ampliada. São Paulo: Heccus, 2015.

KORITIAKE, L. A. **Atuação dos organismos internacionais na educação**. Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza. Universidade de Sorocaba, Brasil. 2010.

LIMA, Iana G.; GANDIN, Luís A. **Entendendo o estado gerencial e sua relação com a educação: algumas ferramentas de análise**. Práxis Educativa, Ponta Grossa, v.7, n.1, p. 69-84, jan/jul. 2012.

LIMA, A. B de; PRADO, J. C do; SHIMAMOTO, S. V de M. **Políticas e gestão da educação: sob a lógica gerencial e compartilhada**, 2011. Disponível em: <<http://www.anpae.org.br/simposio2011/>>. Acesso em: 09 nov .17.

LUCK, H. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**.Curitiba: positivo,2009.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. de. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986. (Temas Básicos de Educação e Ensino).

MALACHEN, J; VIEIRA, S da R. **A Política Brasileira de Formação de Professores: repercussões sobre o trabalho docente**. V I Seminario Do Redesrado- Regulação Educacional e trabalho docente, 2006, UERJ - Rio de Janeiro - R J.

MANAUS. (Município). Projeto de Lei N.º 025/2013 “Dispõe sobre o Processo Seletivo para Gestores das Escolas do Ensino Público do Município de Manaus”. Disponível em: <<http://www.cmm.am.gov.br>>. Acesso em: 26 jul. 2017.

MENDONÇA, Erasto Fortes. **A regra e o jogo: democracia e patrimonialismo na educação brasileira.** Campinas: FE/UNICAMP, 2000.

MINTO, Lalo Wastanabe. A administração Escolar no Contexto da Nova República e do Neoliberalismo. In: ANDREOTTI, A.L; LOMBARDI, J.C e MINTO L.W. **História da Administração escolar no Brasil: Do diretor ao gestor.** 2. ed. Campinas-SP: Alínea, 2012.

MELO, Lúcia de Fátima. **Reformas educacionais e gestão democrática no Estado do Acre:Repercussões no trabalho do núcleo gestor da escola.** 2010, 357f. (Tese de Doutorado). UFMG;

MORAIS, J, M, A. **A Regulação do trabalho escolar no contexto das reformas educacionais no Estado do Acre.** Dissertação de Mestrado. 120f. UFAC. 2016.

MINAYO, M. C. de S. (Org.) **Pesquisa social: teoria, método, criatividade.** 9. ed. Petrópolis: Vozes, 1998.

OLIVEIRA, D. A. **As políticas educacionais no governo Lula: rupturas e permanências.** RBPAE, v.25, n.2, p.197-209, maio/ago.2009.

_____. A Reestruturação do trabalho docente: precarização e flexibilização.*duc. Soc.*, Campinas, vol. 25, n. 89, p. 1127-1144, set./dez. 2004.

_____. A gestão democrática da educação no contexto da reforma do estado.In: Ferreira, N.S.C; Aguiar, M.A da S.(Orgs.) **Gestão da Educação:Impasses, perspectivas e compromissos.** 3.ed. São Paulo: Cortez, 2001.

PARO, V.H. **Eleição de Diretores: a escola pública experimenta a democracia.** 2. ed. São Paulo: Xamã, 2003.

_____. **Gestão Escolar, Democracia e Qualidade do Ensino,** São Paulo: Atica 2007.

PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública.** 3 ed. São Paulo: Ática,2000.

PARÁ. (Estado). **Lei Nº 7.855, de 12 de maio de 2014.** Institui e disciplina o processo de eleição direta para Diretor e Vice-Diretor de unidade escolar da rede estadual de ensino. Disponível em: <<https://www.jusbrasil.com.br>>. Acesso em: 25 jul. 17.

PIRES, P. A. G. **Gestão democrática: impasses e desafios para a elaboração da lei estadual Nº 1513/2003, do Estado do Acre,** 2016, 196f. Tese de Doutorado. Universidade Federal do Paraná;

PORTO VELHO. (Município). **Lei complementar nº 196 de 25 de novembro de 2004.** “Dispõe sobre a gestão democrática na rede pública municipal de ensino, do município de Porto Velho, disciplina a escolha dos diretores e dos vice-diretores das escolas públicas municipais da zona urbana e rural e dá outras providências;

RONDÔNIA. (Estado) **Lei Nº 3.018, de 17 de abril de 2013.** Dispõe sobre a gestão democrática na Rede Pública Estadual de Ensino de Rondônia e dá outras providências. Disponível em: < <http://ditel.casacivil.ro.gov.br>>. Acesso em: 26 de jul.17.

SILVA, M. P. S da. **A re-configuração das atribuições do diretor escolar com a instauração do regime de gestão democrática da escola.** 2011, 116f. Dissertação de Mestrado. Marília – SP.

SOUZA, A. R, de. Perfil da Gestão escolar no Brasil. 2006, 333f. Tese de Doutorado: história, política e educação. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

ROMÃO, J, E; PADILHA, J, R. Diretores escolares e gestão democrática da escola. In: GADOTTI, M; ROMÃO, J. E. (Orgs.). **Autonomia da escola: princípios e propostas.** 7. ed. São Paulo: Cortez, 2012.

SOUZA. A. R. **Perfil da gestão da escola pública no Brasil:**um estudo sobre os diretores escolares e sobre aspectos da gestão democrática.Universidade Federal do Paraná, 2007.

_____. **Explorando e construindo um conceito de gestão democrática.** Educação em Revista: Belo Horizonte. v.25, p.123-140, dez. 2009.

SCHNECKENBERG, M. **O princípio democrático na atuação do diretor de escola:** um estudo comparativo entre diretores eleitos e reeleitos. In: Gestão em rede, n.75. mar 2007, p. 8 – 14;

TORRES. M. R. M. **A função de diretor da escola pública no Acre e sua política de formação e remuneração.** 129f. Dissertação de Mestrado. UFAC. 2016.