

Política de gestão da educação municipal: implicações para a direção escolar

The policy for municipal management of education: implications for school directors

Regina Tereza Cestari de Oliveira*

Hildete da Silva Pereira Bolson**

Luciana Cristina Lopes Dantas***

* Doutora em Educação pela Unicamp. Professora do Programa de Pós-Graduação em Educação – Mestrado e Doutorado da Universidade Católica Dom Bosco (UCDB).
E-mail: reginacestari@hotmail.com

** Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Educação – Mestrado e Doutorado da UCDB.
E-mail: hildesilva@yahoo.com.br

*** Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Educação – Mestrado e Doutorado da UCDB.
E-mail: ludantas_10@hotmail.com

Resumo

Este artigo analisa a política de gestão da educação básica da Rede Municipal de Ensino (REME) de Campo Grande que instituiu, entre outros, o processo seletivo para provimento de cargo de direção escolar no ano de 2002, incluindo a Certificação Ocupacional, no contexto da parceria efetivada entre o governo municipal e o Instituto Ayrton Senna (IAS), no período de 2001 a 2004. A investigação baseia-se na legislação educacional e em documentos oriundos, principalmente, da Secretaria de Educação, relacionados ao tema. Considera-se na análise a configuração que a gestão educacional assume orientada por conteúdos do modelo de gestão gerencial.

Palavras-chave

Política educacional. Parceria público/privada. Gestão escolar da educação básica.

Abstract

The article in hand analyses the management of basic education in the Municipal Teaching Network (REME) of Campo Grande that instituted, among other procedures, the selective process for the appointment of school director in the year 2002, including the Occupational Certificate, in the context of a functioning partnership between the municipal government and the Ayrton Senna Institute (IAS), over the period of 2001 to 2004. The investigation is based on educational legislation and on documents related to the theme, originating mainly from the Department for Education. Also considered in the analysis is the configuration that educational management is undertaken being guided by contents from the administrative model of management.

Key-words

Educational policy. Private/public partnership. School management of basic education.

Introdução

Este artigo apresenta resultados de pesquisa¹ concernentes ao projeto denominado “Parcerias Público e Privado na Educação: implicações para a oferta e gestão educacional”. Seu objetivo é analisar a política de gestão da Educação Básica da Rede Municipal de Ensino (REME) de Campo Grande, a partir da alteração na legislação educacional que instituiu, entre outros, o processo seletivo para provimento de cargo de direção escolar no ano de 2002, incluindo a Certificação Ocupacional, no contexto da parceria efetivada entre a Prefeitura Municipal e o Instituto Ayrton Senna (IAS), no governo do prefeito André Puccinelli, do Partido do Movimento Democrático Brasileiro (PMDB), no período de 2001 a 2004.

A pesquisa², nesta fase, baseia-se na legislação educacional e em fontes documentais do referido município, constituídas por decretos, resoluções, termo de parceria, termos aditivos e contratos efetivados no

âmbito da referida parceria e após o seu encerramento, assim como se fundamenta na literatura pertinente ao tema.

Contextualização

A Constituição Federal de 1988 representa um importante marco na história brasileira, na medida em que estabelece direitos políticos, civis e sociais. Esses direitos foram produzidos historicamente, por meio da organização da sociedade civil na luta pela consolidação das liberdades democráticas para todo o conjunto da sociedade brasileira. Em outras palavras, a intensa movimentação da sociedade civil no processo de luta pela democracia, de modo especial durante o processo Constituinte (1987-1988), fez com que muitas de suas reivindicações fossem incorporadas no texto constitucional.

Vale lembrar que a Carta constitucional integra os municípios como entes federativos, definindo que a organização político-administrativa da República Federativa do Brasil compreende a União, os estados, o Distrito Federal e os municípios, todos autônomos (Art. 18) e com responsabilidades próprias a serem cumpridas (BRASIL, 1988).

Assim, o atual ordenamento constitucional, ao reconhecer explicitamente a autonomia dos entes federativos, inclui os municípios como componentes da arquitetura da federação (FAREZENSA, 2006, p. 50). Conforme Arretche (2004), a autonomia política e fiscal dos governos estaduais e municipais permite que eles adotem uma agenda própria, ou seja, inde-

¹ Esta pesquisa, com o apoio da FUNDECT/MS está inserida no âmbito do Grupo de Pesquisa “Políticas Públicas e Gestão da Educação” do Programa de Pós-Graduação em Educação – Mestrado e Doutorado da UCDB. Vincula-se, por sua vez, à pesquisa nacional denominada “Análise das consequências de parcerias firmadas entre municípios brasileiros e a Fundação Ayrton Senna para a oferta educacional”, sob a coordenação da Profa. Dra. Theresa Adrião, da Unicamp, com o apoio do CNPq.

² A primeira versão deste artigo foi apresentada no VIII Seminário Internacional REd Estrado – UCH – CLACSO e II Seminário de Políticas Educativas em LationoAmerica – UCH, realizados em Lima – Peru, em 4, 5 e 6 de agosto de 2010.

pendente da agenda do Executivo federal. Em outras palavras, “Em tese, as garantias constitucionais permitem que os governos locais estabeleçam sua própria agenda na área social (ARRETCHE, 2004, p. 20).

Com autonomia política e fiscal expressa na capacidade de elaborar sua Lei Orgânica, o município assume atualmente a responsabilidade de ordenar o seu desenvolvimento social, assim como garantir o bem estar de seus habitantes, mediante execução de políticas públicas que visam à consolidação democrática do Estado.

Dessa forma, o aperfeiçoamento da máquina administrativa, a redefinição de obrigações e encargos, bem como o estabelecimento de políticas específicas passaram a ser preocupação constante do gestor público municipal. (OLIVEIRA, 2009, p. 21).

Além disso, a Carta constitucional estabelece que o acesso ao ensino fundamental é direito público subjetivo (Art. 208) e que a oferta de matrículas no ensino fundamental obrigatório³ deve ser universal e oferecida preferencialmente pelos governos municipais. Além disso, dispõe que os governos estaduais e municipais deveriam gastar, no mínimo, por ano, 25% da sua receita de impostos em manutenção e desenvolvimento do ensino (MDE).

³ De acordo com redação dada pela Lei n. 11.274 de 2006 ao Art. 32 da LDB “O ensino fundamental obrigatório, com duração de 9 (nove) anos, gratuito na escola pública, iniciando-se aos 6 (seis) anos de idade, terá por objetivo a formação básica do cidadão” (BRASIL, 2006).

De acordo com o Art. 206 da referida Constituição, o ensino será ministrado com base em princípios, entre outros: igualdade de condições para o acesso e permanência na escola; gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais; gestão democrática do ensino público na forma da lei e a garantia de padrão de qualidade (BRASIL, 1988).

Em síntese, utilizando as palavras de Cury (2008, p. 216), na Constituição Federal,

[...] a educação torna-se o primeiro dos direitos sociais (art. 6º), o ensino fundamental, gratuito e obrigatório, ganha a condição de direito público subjetivo, os sistemas de ensino passam a coexistir em regime de colaboração recíproca, a gestão democrática torna-se princípio dos sistemas públicos de ensino e a gratuidade, em nível nacional e para todos os níveis e etapas da escolarização pública, se torna princípio de toda a educação nacional. O texto constitucional reconhece o direito à diferença de etnia, de idade, de sexo e situações peculiares de deficiência.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), Lei n. 9.394/1996 reafirma os princípios estabelecidos na Constituição Federal e dispõe a gestão democrática como princípio do ensino da seguinte forma: “gestão democrática do ensino público na forma desta lei e da legislação dos sistemas de ensino” (Inciso VIII). O Art. 14, porém, define que os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com suas

peculiaridades e conforme os seguintes elementos: I. “participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola”; II. “participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes” (BRASIL, 1996).

Na divisão das responsabilidades entre as esferas públicas (União, estados, Distrito Federal e municípios) a LDBEN atribui aos municípios o oferecimento da educação infantil em creches e pré-escolas e, com prioridade, o ensino fundamental (Art 11, Inciso V) (BRASIL, 1996).

Os municípios brasileiros passaram, portanto, a assumir, progressivamente, a oferta do ensino fundamental tendo em vista o cumprimento das normas legais prescritas na Constituição Federal de 1988 e na LDBEN e a responder às demandas por acesso e qualidade.

Como pondera Azevedo (2002),

De fato, foram os municípios que realizaram 66,6% do total das matrículas efetivadas na educação infantil em 2001 e na Região

Nordeste, a mais pobre do país, elas aumentaram de 58,6% para 67,0% entre os anos de 1997 e 2001 [...]. Embora em nível nacional sejam as redes estaduais que continuam a predominar na oferta da educação de jovens e adultos, nos cinco anos aqui considerados houve um significativo crescimento da atuação das municipalidades [...].

[...] No ano de 1996 as redes municipais efetuaram 33% das matrículas neste nível e em 2001 este porcentual aumentou para 48,6%. Nesse mesmo

período, a oferta das redes estaduais diminuiu de 55,7% para 42,3%. (AZEVEDO, 2002, p. 51-53).

Desse modo, os dados relativos ao ensino fundamental são reveladores, de forma mais concreta, do processo de municipalização do ensino. No entanto, como acentua a autora,

Esse crescimento quantitativo das oportunidades de acesso à escola pública, na medida mesmo em que possibilitou que significativos contingentes de alunos das camadas populares a freqüentem, trouxe, como problemática fundamental, a questão da precariedade da qualidade do ensino ministrado e, por conseguinte, da impropriedade das políticas educativas que têm sido implementadas para equacionar os problemas da repetência, da evasão e do desempenho – enfim, da garantia de processos efetivos de escolarização que combatam as desigualdades educacionais [...]. (AZEVEDO, 2002, p.52-53).

Diante disso, muitos municípios buscaram realizar parcerias com instituições que integram o terceiro setor (organizações não-governamentais [ONGs], instituições filantrópicas e comunitárias e outras associações similares), para execução de políticas educacionais, no sentido de superar os problemas educacionais e, principalmente, modernizar a gestão escolar (PERONI; OLIVEIRA; FERNANDES, 2009, p. 768-770).

Ressalta-se que a política de indução a parcerias de tal natureza já estava indicada no Plano Diretor da Reforma

do Aparelho do Estado (BRASIL, 1995) elaborado durante o governo de Fernando Henrique Cardoso (1995-1998), que define como estratégias para superar a forma de administração do Estado a privatização, a terceirização e a publicização. Essa última, pela transferência para o setor público não-estatal da produção dos serviços competitivos ou não-exclusivos do Estado, estabelecendo-se um sistema de parceria entre Estado e sociedade para seu financiamento e controle (BRASIL, 1995).

Segundo essa concepção,

[...] as políticas sociais são materializadas a partir de sua focalização (caracteriza as políticas sociais destinadas a grupos vitimados pela pobreza, portanto, vulneráveis e que podem colocar em risco a coesão do projeto societário hegemônico), descentralização administrativa e financeira e requer da sociedade uma forma de participação solidária, filantrópica e voluntária [...]. (OLIVEIRA; FERNANDES, 2009, p. 66).

Além disso, o mencionado Plano Diretor aponta a necessidade de alterar o modelo de gestão pública, ou seja, substituir a administração pública burocrática pela administração gerencial apresentada como solução para os problemas de clientelismo, gerencialismo e patrimonialismo (BRASIL, 1995).

O modelo gerencial, ao diferir do modelo burocrático, fundamenta-se em uma concepção democrática e plural de Estado e de sociedade, considerando a existência de conflitos, a cooperação, a incerteza e

o papel dos cidadãos na defesa de seus interesses (AZEVEDO, 2002, p. 58-59).

Entre as suas principais características pode-se destacar, segundo Castro (2008, p. 389), a busca da eficiência; a redução e o controle dos gastos públicos; a demanda por melhor qualidade dos serviços públicos; os modelos de avaliação de desempenho; as novas formas de controlar o orçamento e os serviços públicos e a descentralização administrativa que propicia maior autonomia às agências e aos departamentos.

A autora acrescenta que a ênfase nos resultados e nos indicadores de desempenho constitui um fator crucial de modernização da gestão educativa. A partir da década de 1990, com o fortalecimento dessa concepção “Em todo o setor público passa-se a admitir o modelo de gestão descentralizada com participação dos usuários/clientes que vão influenciar a formulação de propostas para o desenvolvimento da gestão educacional” (CASTRO, 2008, p. 392).

Segundo essa lógica, a gestão gerencial

[...] tomou como imperativo a persecução da administração por objetivos, em escala organizacional, com fortes componentes de divisão de trabalho, de racionalidade instrumental e hierarquia estrutural, com vistas à qualidade total do setor educacional. (PERONI; OLIVEIRA; FERNANDES, 2009, p. 772).

Nesse contexto, o processo de implantação de parcerias entre a esfera

pública, aqui entendida como estatal, e a privada⁴ acentuou-se, principalmente, a partir da aprovação da Lei Federal 9.790, de 23 de março de 1999, que criou e regulamentou as Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) e instituiu o “termo de parceria” (BRASIL, 1999).

Em relação a essa forma de parceria, Peroni (2008 p. 114) assevera que,

A sociedade é chamada, então, a agir onde principalmente o Estado deixou de atuar - Como no caso dos países avançados que tiveram seus direitos sociais universais - ou onde a sociedade estaria dando os primeiros passos para dialogar com o Estado, para que ele começasse a atuar em termos de políticas sociais mais universais, como é o caso dos países da América Latina e em particular o Brasil. Esse processo acaba gerando um vazio, que passa então a ser ocupado pelo terceiro setor.

Nessa direção, destacam-se as parcerias efetivadas entre as redes públicas de ensino e o Instituto Ayrton Senna (IAS).

A parceria entre o Governo Municipal de Campo Grande e o Instituto Ayrton Senna (IAS)

O Instituto Ayrton Senna, uma organização não-governamental (ONG) criada pela família do piloto, em 1994, e presidida por sua irmã, Viviane Senna, desenvolve parcerias com municípios de vários estados da federação, com o objetivo de superar os problemas que afetam as redes públicas de ensino no Brasil e expõem sua ineficiência, como: analfabetismo, distorção idade-série, reprovação, repetência, abandono, entre outros (Disponível em: <www.senna.globo.com/institutoayrtonsenna>. Acesso em: 8 maio 2006).

O *site* do IAS, ao apresentar os programas desenvolvidos pelo Instituto como soluções educacionais criadas, implementadas, avaliadas, sistematizadas e difundidas por todo o Brasil, afirma que,

Por meio da disseminação dessas soluções, o Instituto transcende as ações de atendimento direto, transferindo conhecimentos e práticas a outras organizações e, ainda, transformando seus programas em políticas públicas de municípios e estados inteiros. (Disponível em: <www.senna.globo.com/institutoayrtonsenna>. Acesso em: 8 jun. 2006).

O governo municipal de Campo Grande⁵, entre outros, adere à parceria com

⁴ Adota-se, aqui, para caracterizar os termos público e privado, uma perspectiva jurídico-administrativa em que o público é identificado por ser mantido e ou gerido pelo poder governamental ou por entidades de direito público e o privado é definido pela gerência e propriedade de pessoas físicas ou jurídicas de direito privado. (DOURADO e BUENO, 1999, p.82).

⁵ Campo Grande foi criado pela Resolução n. 225, de 26 de agosto de 1899. Com a divisão do Estado de Mato Grosso, em 11 de outubro de 1977 e a instalação do governo estadual de Mato Grosso do

o IAS para o desenvolvimento do Programa Escola Campeã, na segunda gestão do prefeito André Puccinelli, do Partido do Movimento Democrático Brasileiro (PMDB), mediante assinatura do Termo de Parceria, em 24 de janeiro de 2001, acompanhado de três termos aditivos para o período de 2001 a 2004.

O Termo de Parceria estabelece que:

- 1.2 - Os Parceiros, desde logo, declaram que as estratégias para implementação do Programa terão como metas indispensáveis: a. Estruturação da Secretaria Municipal de Educação para gerenciamento de uma rede de escolas autônomas e integradas; b. articulação e otimização das redes de ensino, tanto em nível municipal, como quando possível, em nível estadual, com a integração entre escolas urbanas e rurais; c. Viabilização da autonomia das escolas, através do fornecimento dos recursos necessários e suficientes; d. implementação de políticas de correção de fluxo escolar para o ensino fundamental; e. Manutenção de programas regulares de triagem alfabetização para novo alunos; f. implementação e manutenção de sistema de avaliação para evidenciar a melhoria do desempenho escolar dos alunos.

Sul, em primeiro de janeiro de 1979, a cidade localizada geograficamente na região central de Mato Grosso do Sul tornou-se a capital do novo estado. Com uma área de 8.096 Km², ocupando 2,26% da área total do estado, sua população atingiu, em 2007, um total de 724.524 habitantes (Disponível em www.ibge.br. Acesso em jun. 2008).

Para a total realização do Programa, a Prefeitura se compromete, entre outros, a:

- a – desenvolver uma política prioritária em educação, centrada no ensino fundamental e na promoção da autonomia e integração das escolas da rede pública municipal;
- b – elaborar Plano Municipal de Educação que esteja em consonância com os princípios indicados na Cláusula 1.2 e com o Programa;
- c – promover e/ou dar início à reforma legislativa necessária para a autonomia das escolas que compõem a rede pública municipal (CAMPO GRANDE, 2001, p.2).

Em consonância com o termo de parceria, o governo municipal procede, no período correspondente ao convênio, alterações na legislação educacional podendo ser mencionados: a Resolução SEMED n. 41, de 15 de março de 2001 que instituiu a concessão de prêmios aos participantes do Programa de Avaliação Externa/SEMED (CAMPO GRANDE (2003b); o Decreto n. 8.490, de 8 de julho de 2002 que regulamentou a autonomia da escola (CAMPO GRANDE, 2003c); o Decreto n. 8.508, de 7 de agosto de 2002, que dispôs sobre o provimento do cargo em comissão de Direção de Escola (CAMPO GRANDE, 2003d); e a Resolução SEMED n. 50, de 7 de agosto de 2002 que instituiu o processo seletivo para dirigentes das escolas municipais, (CAMPO GRANDE, 2003e).

O processo seletivo para diretores das escolas municipais de Campo Grande/MS

O segundo termo aditivo ao termo de parceria define, entre outras responsabilidades, que a Prefeitura Municipal deve “viabilizar a seleção meritória dos diretores da rede pública de ensino, promovendo uma prova de competência técnica para a avaliação dos candidatos” (CAMPO GRANDE, 2003a).

No mesmo ano, o Decreto n. 8508, de 7 de agosto de 2002, dispõe sobre o provimento do cargo de direção escolar de livre nomeação e exoneração do Poder Executivo (art. 1º), delegando à Secretaria Municipal de Educação o estabelecimento de normas e procedimentos para a operacionalização do processo seletivo (Art. 3º).

A Resolução SEMED n. 50, de 7 de agosto de 2002, por sua vez, ao instituir o processo seletivo para dirigentes das escolas municipais “com a finalidade de melhorar a gestão das unidades escolares, mediante a indicação de servidor que evidencie conhecimentos e habilidades próprias para o desempenho do cargo” (Art. 1º) estabelece requisitos básicos necessários para participação no processo seletivo: ser servidor estável detentor de cargo integrante do quadro permanente do pessoal do magistério da Prefeitura Municipal de Campo Grande; possuir habilitação com curso de graduação, licenciatura plena; possuir experiência de, no mínimo, três anos de efetivo exercício em função de magistério, na Rede Municipal de Ensino (Art. 3º). (CAMPO GRANDE, 2003e).

Além disso, estabelece que o processo seletivo ocorra em três etapas (Art. 4º):

I-Etapa I: Seleção Interna de Servidores, para escolha de dois participantes no processo seletivo no âmbito da escola, da SEMED e da entidade classista:

II - Etapa II: curso de capacitação em Gestão Escolar;

III – Etapa III: Certificação Ocupacional, mediante a realização de provas objetivas e descritivas de caráter eliminatório, a fim de avaliar conhecimentos específicos, comunicação e expressão da Língua Portuguesa e questões práticas de gestão escolar (CAMPO GRANDE, 2003e).

Como se vê, a Etapa III define a certificação ocupacional. Para sua realização, a Prefeitura Municipal contratou a Fundação Luís Eduardo Magalhães (FLEM), parceira do Instituto Ayrton Senna (CAMPO GRANDE, 2003g). A Certificação Ocupacional nos termos da FLEM

[...] traz como benefícios para os profissionais que participam desse processo a clara definição do que é esperado deles, competências que devem desenvolver ou aperfeiçoar para o exercício eficaz de suas funções, bem como o estímulo à educação continuada, a fim de garantir a atualização das competências estratégicas e sistemas meritocráticos de reconhecimento pelo desempenho. (FUNDAÇÃO LUÍS EDUARDO MAGALHÃES 2004, p. 1).

Ainda conforme a FLEM, o exame de certificação compõe-se de:

Teste de Conhecimentos Específicos, envolvendo desenvolvimento integral do aluno (foco no Aluno), implementação do currículo, gestão de pessoas, gestão de processos, liderança, legislação escolar e de recursos humanos; Teste de Comunicação e Expressão da Língua Portuguesa, com ênfase na redação de textos, na gramática e uso da língua portuguesa como instrumento de comunicação e expressão escrita; Teste de Questões Práticas, envolvendo questões como visão e planejamento estratégicos, foco nas partes interessadas e nos resultados da escola e gestão de processo pedagógico (FUNDAÇÃO LUIS EDUARDO MAGALHÃES, 2004, p. 3).

Vale ressaltar que antes da parceria firmada entre a Prefeitura Municipal de Campo Grande e o IAS, o provimento do cargo de diretor escolar era efetivado por nomeação do Poder Executivo. A introdução da certificação ocupacional no processo seletivo não alterou essa determinação, considerando-se que, conforme a Resolução SEMED, n. 50 de 7 de agosto de 2002 (Art. 10), “a relação dos servidores aprovados no Exame de Certificação integrará um banco de candidatos à direção escolar, para posterior indicação ao provimento de cargo pelo Poder Executivo” (CAMPO GRANDE, 2003e). Quer dizer, em última instância, a nomeação depende da anuência do chefe do Executivo.

Nesse período, a Secretaria Municipal de Educação expõe em documento como “condição essencial para se alcançar

uma **escola eficaz**⁶, o fortalecimento da gestão”, afirmando que “deve ocorrer tanto no órgão central como nas unidades escolares”. Esta afirmativa baseia-se no entendimento de que “O reordenamento da gestão da educação faz-se necessário na medida em que as práticas de gestão devem contribuir para melhoria dos indicadores de qualidade do ensino”. Para tanto, destaca a necessidade da implementação de algumas diretrizes, entre elas, a “seleção de dirigentes ressaltando a competência técnica, mérito, liderança, relacionamento interpessoal e preocupação com os resultados da escola” (CAMPO GRANDE, 2004a, p. 21).

O documento evidencia na pauta da Secretaria Municipal de Educação a preocupação com o desempenho das escolas e aponta como saída para garantir o sucesso escolar mudanças nas práticas de gestão, incluindo a seleção de dirigentes escolares com base em novos critérios. Segundo essa lógica, a gestão da escola adquire conteúdos gerenciais.

Nestes, a ênfase numa necessária reestruturação institucional das unidades escolares e dos órgãos gestores da educação pública assume a forma do aumento da ‘responsabilização’ das próprias escolas frente ao fracas-

⁶ “Por eficácia entende-se o resultado obtido pela ação escolar ao alcançar os objetivos educacionais previamente definidos. Já a eficiência refere-se ao atendimento desses objetivos com maior economia de esforços e recursos possíveis. A produtividade da escola estaria, então, diretamente relacionada à existência de processos mais eficazes e mais eficientes” (ADRIÃO e GARCIA, 2008, p. 782).

so do sistema educacional público. (ADRIÃO, 2006, p. 62).

O primeiro exame de certificação ocupacional ocorreu em novembro de 2002, com 253 inscritos, dentre eles 80 diretores, 52 diretores-adjuntos e 121 selecionados. Durante o período de 2002 a 2004 foram aprovados no processo seletivo para dirigentes escolares 60 diretores, 33 diretores adjuntos e 107 selecionados. (JESUS, 2004, p.40,44)

Assinala-se que o terceiro termo aditivo, ao alterar, mais uma vez, a cláusula das responsabilidades da Prefeitura Municipal de Campo Grande, manteve o compromisso em relação à seleção de diretores em que a Prefeitura se compromete a:

Viabilizar a seleção meritória de todos os diretores da rede pública de ensino, promovendo uma prova de competência técnica para a avaliação e promoção/contratação dos candidatos. (CAMPO GRANDE, 2004b).

No governo seguinte, o prefeito Nelson Trad Filho (2005-2008), também do PMDB, não renovou a parceria com o IAS. Porém, instituiu na Rede Municipal de Ensino a quarta etapa do processo seletivo, ou seja, o acompanhamento sistemático do desempenho da direção escolar. O documento denominado "Política de Gestão Escolar da Rede Municipal de Ensino de Campo Grande", assim apregoa:

Os candidatos certificados que forem nomeados passarão, anualmente, pela quarta etapa do Processo Seletivo, que é o **Acompanhamento Sistemático** do desenvolvimento das atribuições

da direção escolar, levando-se em consideração a concepção e as diretrizes de gestão escolar da Secretaria Municipal de Educação/SEMED, o termo de compromisso que assinaram, bem como a participação regular em programas de formação continuada. Essas observações serão registradas em um relatório anual, relativo a cada diretor escolar e diretor-adjunto, sobre cujo desempenho no cargo, será emitida uma avaliação, observados pontos relevantes, suas conquistas, suas dificuldades, as necessidades de aperfeiçoamento ou, ainda, a necessidade do afastamento do cargo ora ocupado (CAMPO GRANDE, 2007, p.39).

Conforme a citação acima, o gestor escolar é acompanhado sistematicamente, no sentido de "monitorar" o seu trabalho. Nesse processo, o diretor é avaliado por uma equipe da Secretaria Municipal de Educação, com o objetivo de "assegurar que se faça cumprir a missão da Secretaria Municipal de Educação estabelecida no termo de compromisso assinado pelos nomeados, com validade de um ano, a partir da assinatura, renovável, portanto, anualmente, de acordo com as necessidades das partes" (CAMPO GRANDE, 2007, p.40).

Pode-se dizer que o governo, no âmbito da autonomia do município, optou por incorporar à política educacional a gestão gerencial, cuja ênfase centra-se na busca dos resultados (eficiência e a eficácia)⁷, com implicações para o trabalho

⁷ "Por eficácia entende-se o resultado obtido pela ação escolar ao alcançar os objetivos educacionais previamente definidos. Já a eficiência refere-se ao

do diretor escolar, na medida em que, além de ter que se submeter a provas, com vistas à certificação ocupacional, passou a ser acompanhado segundo regras definidas pelo órgão central e mediante assinatura de termo de compromisso, podendo conforme resultado de sua avaliação de desempenho, ser afastado do cargo.

Como assinala Peroni (2008, p. 124):

[...] Atualmente, a gestão democrática, que inclusive é princípio constitucional, está na prática, cada vez menos sendo construída. Muitas vezes, escutamos o termo como algo que ficou no passado, quando, na realidade, estava ainda dando os primeiros passos, já que a gestão educacional que tivemos historicamente teve grande influência do patrimonialismo, da burocracia, e como o parâmetro o mercado. Assim, o novo, historicamente a ser construído é a gestão democrática. O que temos vivenciado é que o novo passou a ser a gestão gerencial, e a gestão democrática ficou no passado.

Apesar de a democratização da escola não se reduzir à eleição para diretores, entende-se que a administração municipal não levou em consideração essa eleição como instrumento de gestão democrática instituída como princípio pela Constituição Federal de 1988.

atendimento desses objetivos com maior economia de esforços e recursos possíveis. A produtividade da escola estaria, então, diretamente relacionada à existência de processos mais eficazes e mais eficientes” (ADRIÃO e GARCIA, 2008, p. 782).

Considerações Finais

Este artigo busca discutir as mudanças ocorridas na política de gestão da educação básica da Rede Municipal de Ensino de Campo Grande, a partir da parceria firmada entre o governo municipal, com interveniência da Secretaria Municipal de Educação e o Instituto Ayrton Senna (IAS), uma entidade representativa do terceiro setor, apontando as alterações na legislação educacional do município, de modo específico à que instituiu, em 2002, o processo seletivo para professores, candidatos ao cargo de dirigentes municipais de educação, incluindo a Certificação Ocupacional entre suas etapas, no contexto da referida parceria.

O governo municipal subsequente, também no exercício de sua autonomia, embora não tenha renovado a parceria com o IAS, manteve o processo seletivo nos termos anteriores, acrescentando, porém, a quarta etapa, ou seja, o acompanhamento sistemático do desempenho dos diretores escolares certificados e nomeados para o cargo.

Nesse cenário, a configuração que a gestão educacional assume no município revela correspondência com conteúdos da gestão gerencial, distanciando-se da perspectiva democrático-participativa que prima pela gestão colegiada, pela autonomia, pelo diálogo e decisão coletiva (pais, alunos e professores), entre outros pilares que materializam a gestão democrática.

Referências

ADRIÃO, T. *Educação e produtividade: a reforma do ensino paulista e a desobrigação do Estado*. São Paulo: Xamã, 2006.

ADRIÃO, T.; BORGHI, R. Parcerias entre prefeituras e esfera privada: estratégias privatizantes para a oferta da educação pública em São Paulo? In: ADRIÃO, T.; PERONI, V. (Orgs.). *Público e privado na educação: novos elementos para o debate*. São Paulo: Xamã, 2008. p. 101-110.

ADRIÃO, T.; GARCIA, T. Oferta educativa e responsabilização no PDE: o Plano de Ações Articuladas. *Cadernos de Pesquisa*, v. 38, n. 135, set/dez. 2008.

ARRETCHE, M. Federalismo e políticas sociais no Brasil: problemas de coordenação e autonomia. *São Paulo em perspectiva*, n. 18(2), p.17-26, 2004. Disponível em: <www.scielo.br>.

AZEVEDO, Janete M. L. Implicações da nova lógica de ação do Estado para a educação Municipal. *Educ. Soc.*, Campinas, v. 23, n. 80, set. 2002.

BRASIL. Constituição Federal de 1988. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*. Brasília, DF, 5 out. 1988.

_____. Ministério da Administração e Reforma do Estado. *Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado*. Brasília: MARE, 1995.

_____. Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*. Brasília, DF, 21 dez. 1996.

_____. Lei n. 9.790 de 23 de março de 1999. Dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como organizações da sociedade civil de interesse público, institui e disciplina o termo de parceria, e dá outras providências. *Diário Oficial da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF, 24 mar. 1999.

CAMPO GRANDE. *Termo de parceria que entre si celebram o município de Campo Grande – MS, com interveniência da Secretaria Municipal de Educação e o Instituto Ayrton Senna e a Fundação Banco do Brasil*. Campo Grande, 2001.

_____. *Segundo termo aditivo ao termo de parceria que entre si celebram o município de Campo Grande – MS, com interveniência da Secretaria Municipal de Educação e o Instituto Ayrton Senna e a Fundação Banco do Brasil*. Campo Grande, 2003a.

_____. Resolução/SEMED n. 41, de 15 de março de 2001. Dispõe sobre a concessão de prêmios aos participantes do Programa de Avaliação Externa/SEMED e dá outras providências. In: *Legislação Educacional de Campo Grande*. Gestão 1997/ 2003. Campo Grande: Secretaria Municipal de Educação, v. II, ago. 2003b.

_____. Decreto n. 8.490, de 8 de julho de 2002. Institui o regime de autonomia escolar na rede municipal de ensino de Campo Grande e dá outras providências. In: *Legislação Educacional de Campo Grande*. Gestão 1997/ 2003. Campo Grande: Secretaria Municipal de Educação, v. II, ago. 2003c.

_____. Decreto n. 8508, de 7 de agosto de 2002. Dispõe sobre o provimento de cargo de Direção Escolar e das outras providências. In: *Legislação Educacional de Campo Grande*. Gestão 1997/2003, Campo Grande: Secretaria Municipal de Educação, vol. II, ago. 2003d.

_____. Secretaria Municipal de Educação. Resolução n. 50, de 7 de agosto de 2002 - Institui o processo seletivo para dirigentes de escolas municipais e das outras providências. In: *Legislação Educacional de Campo Grande*. Gestão 1997/ 2003, Campo Grande: Secretaria Municipal de Educação, vol. II, ago. 2003e.

_____. Secretaria Municipal de Educação. Resolução n. 58, de 25 de abril de 2003 – Estabelece critérios para a transferência de recursos às unidades escolares da rede municipal de ensino. In: *Legislação Educacional de Campo Grande*. Gestão 1997/ 2003, Campo Grande: Secretaria Municipal de Educação, vol. II, ago. 2003f.

_____. *Contrato n. 99*, de 22 de julho de 2003 de prestação de serviços, que entre si a Prefeitura Municipal de Campo Grande – MS e a Fundação Luis Eduardo Magalhães – Centro de modernização da administração e desenvolvimento da administração pública. Campo Grande, 2003g.

_____. Prefeitura Municipal. *Rede Municipal de Ensino: política educacional*. Campo Grande: Secretaria Municipal de Educação, 2004a.

_____. *Terceiro termo aditivo ao termo de parceria que entre si celebram o município de Campo Grande – MS, com interveniência da Secretaria Municipal de Educação e o Instituto Ayrton Senna e a Fundação Banco do Brasil*. Campo Grande, 2004b.

_____. Secretaria Municipal de Educação. *Política de gestão escolar da rede municipal de ensino de Campo Grande*. Campo Grande, julho de 2007.

CASTRO, A. M. D. A. Administração gerencial: a nova configuração da gestão da educação na América Latina. *Revista Brasileira de Política e Administração da Educação*, v. 24, n. 3, p. 389-406, set/dez. 2008.

CURY, C. R. J. A educação escolar, a exclusão e seus destinatários. In: *Educação em Revista*, Belo Horizonte, n. 48, p. 205-222, dez. 2008.

DOURADO, L. F.; BUENO, M. S. S. O público e o privado em educação. *O Estado da Arte em Política e Gestão da Educação no Brasil: 1991 a 1997*. Brasília, n. 6, p. 77-91, 1999.

FARENZENA, N. Descentralização e federalismo: algumas implicações para as responsabilidades (inter) governamentais no financiamento da educação brasileira. In: PERONI, V; BAZZO, V; PEGORARO, L. (Org.). *Dilemas da educação brasileira em tempos de globalização neoliberal: entre o público e o privado*. Porto Alegre: Ed da UFRGS, 2006. p. 49-58.

FUNDAÇÃO Luis Eduardo Magalhães. Agência de Certificação Ocupacional. *Proposta Técnica*. Salvador, 26 de abril de 2004.

JESUS, K. F. de. *Gestão escolar participativa: certificação dos diretores das escolas municipais de Campo Grande/MS*. 2004. Monografia (Curso de Pedagogia) – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campo Grande-MS, 2004.

OLIVEIRA, R. T. C.; FERNANDES, M. D. E. Educação: teoria e prática. *Revista do departamento de educação e do programa de pós-graduação do IB*, Rio Claro, UNESP, Instituto de Biociências, v. 1, n. 1, p. 57-72, 2009.

OLIVEIRA, D. A. Regulação e avaliação de políticas públicas educacionais. In: DOURADO, L. F. (Org.). *Políticas e gestão: novos marcos regulatórios*. São Paulo: Xamã, 2009.

PERONI, V. A relação público/privado e a gestão da educação em tempos de redefinição do papel do Estado. In: ADRIÃO, T.; PERONI, V. *Público e privado na educação: novos elementos para o debate*. São Paulo: Xamã, 2008. p. 111-127.

PERONI, V. M.; OLIVEIRA, R. T. C.; FERNANDES, M. D. E. Estado e terceiro setor: as novas regulações entre o público e o privado na gestão da educação brasileira. *Educação e sociedade: Revista de Ciência da Educação*, Campinas, CEDES, v. 30, n. 108, p. 761-778, 2009.

Sites:

www.senna.globo.com/institutoayrtonsenna.

www.ibge.br

Recebido em junho de 2010.

Aprovado para publicação em agosto de 2010.