

# **GESTÃO DEMOCRÁTICA SOB UM VIÉS GERENCIALISTA: PERCEPÇÕES DO PROCESSO SELETIVO DE DIRETORES ESCOLARES NO MUNICÍPIO DO RIO DE JANEIRO (RJ)**

Pamela Mota

Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (Unirio)

pammota@gmail.com

Rosângela Felix

Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)

rosacris.passos@gmail.com

## **Introdução**

Este estudo, de natureza qualitativa, analisa os instrumentos normativos do Programa de Certificação de Diretores Escolares, estabelecido pela Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro (RJ) como uma das etapas para o processo seletivo de gestores de escolas municipais. A pesquisa documental indica uma minimização da gestão democrática (GD) perante a ausência da comunidade escolar na agenda da política de certificação, cujo alcance é obrigatório para o exercício da gestão escolar. A falta de participação dos destinatários da política no debate somada a superestima da dimensão técnica e aferição de resultados parece ter resultado contrário ao de aperfeiçoar processos de formação dos diretores, de maneira a implantar, compulsoriamente, a certificação e seleção de gestores cariocas mesmo sem a comunidade ter o direito de (não) escolhê-los.

Eleger os representantes das unidades educacionais é uma maneira de solidificar o trabalho coletivo e mostrar pertencimento ao lugar, a escola. A cidade do Rio de Janeiro tem regulamentado o processo de escolha de gestores por meio de resoluções desde 1994, porém, desde a década de 80, apresenta processo seletivo e eleição para diretores escolares, instituído por lei. A eleição talvez não seja sinônimo de escola democrática, mas promove a expectativa para tal. Ela, tal como os dispositivos legais, por si, não efetiva a gestão democrática, no entanto, somada a outras instâncias democráticas (LIMA, 2014) auxilia na intensidade do processo. Nesse âmbito, é interessante compreender o cenário da gestão democrática produzido através do Programa de Certificação de Diretores Escolares da cidade do Rio de Janeiro.

## **Desenvolvimento**

Para a gestão ser democrática, a participação é intrínseca ao processo, implicando a tomada de decisão pelos usuários da escola. Entendemos a GD como “Uma relação de ensino e aprendizagem, tanto para a instituição escolar, quanto para a comunidade que nela circula, num processo voltado para a ação política, na construção de demandas cotidianas relativas ao contexto próprio de atuação” (CASTRO; BITTENCOURT; ASSIS e GOULART, 2020, p. 823). Nesse sentido, a certificação parece exercer baixa amplitude de democracia ao diminuir a participação dos sujeitos no processo decisório (AMARAL, CASTRO, 2020) e na formação da política municipal em voga. O Sindicato Estadual dos Profissionais de Educação do Estado Rio de Janeiro, SEPE, criticou a edição do mecanismo diante à ausência de debate com a categoria docente. Ademais, a certificação se valia de uma formação exclusiva da prefeitura, não sendo válidas outras formas de conhecimento técnico como pós-graduações *lato* ou *strictu sensu*.

A Resolução SME n. 281 (RIO DE JANEIRO, 2021a) estabelece três etapas para a seleção de diretor e diretor adjunto, sendo a consulta à comunidade escolar a última: ela participará do pleito, via voto direto, somente após o candidato comprovar os pré-requisitos apontados pelo dispositivo legal. Tal comprovação faz parte da segunda etapa do processo; a primeira é a inscrição dos interessados.

Chamamos atenção ao fato de a comprovação ou obtenção de grau de certificação compreenda a formação e aferição de competências técnicas e comportamentais, além da avaliação do plano de gestão e outros documentos por Banca Examinadora. Um plano de gestão previamente construído e, sobretudo, aprovado por atores que não sejam da comunidade escolar denota vulnerabilidade para a seleção de diretores ao reduzir a democratização (TILLY, 2013) frente a um movimento participativo cerceado.

No modelo gerencial, a seleção de diretores é centrada em mérito e competências, constantemente reavaliadas. Tais critérios abrem brecha para o desempenho ser atrelado apenas à função técnica, olvida a participação da comunidade na construção desses requisitos e focaliza o aprendizado discente pelas avaliações externas, não considerando a gama de condicionantes a impactarem o diagnóstico sobre a qualidade educacional. Nessa seara, o Edital Conjunto E/SUBEX e E/SUBAIR n. 01 (RIO DE JANEIRO, 2021b), exhibe indicadores de Gestão Pedagógica e Administrativa a fim de avaliarem a futura atuação do diretor, todavia, desvinculados de suas causas e circunstâncias revelam a visão de gestão atrelada à competência individual. Ademais, parte de uma concepção de performance como medida de produtividade e desempenho e de performatividade como

modo de regulação (BALL, 2010), evidenciado pela nomenclatura de módulos formativos, tais como “Liderança e Gestão de Times” e “Gestão do Desempenho” (RIO DE JANEIRO, 2021b), voltada ao escopo empresarial, denotando a ideia da escola pública como uma organização gerencialista.

### **Considerações finais**

Práticas gerencialistas e a lógica empresarial estão presentes em legislações educacionais voltadas à seleção do diretor escolar haja vista preferência por mecanismos de avaliação dos diretores por meio de acordo de resultados, metas, detalhamento dos indicadores e dos critérios de cálculo do desempenho desassociados à participação da comunidade escolar e a outras variáveis micro e sociais. Por conseguinte, instaura-se a pressão sobre a equipe gestora no alcance das metas.

Nossa interpretação é de o programa municipal do Rio de Janeiro ter se valido da Matriz Nacional de Competências dos Diretores Escolares cujo objetivo é “parametrizar os diversos aspectos concernentes à função do diretor escolar [...]” (BRASIL, 2021). Compartilhamos a ideia da Associação Nacional de Política e Administração da Educação, ANPAE, de a Matriz ser reveladora de uma visão tecnicista da gestão escolar, ao intencionar padrões de controle a regularem o diretor, excitando *accountability* e cobrança por resultados (ANPAE, 2020).

Salientamos que a certificação ou a matriz não caracterizam o gerencialismo em si e os processos formativos intrínsecos às normativas e à participação da sociedade civil na configuração dos documentos são passíveis à qualificação da gestão escolar e à gestão democrática. Por outro lado, caso a participação da sociedade esteja apenas acoplada à escolha do seu representante, o coletivo é negligenciado e, talvez, resulte a unicentralidade do diretor na gestão, rasurando a ideia da gestão democrática.

### **Referências**

AMARAL, D. P.; CASTRO, M. M. DE. Seleção de diretores escolares no Estado do Rio de Janeiro: a participação da comunidade no (con)texto político. **Roteiro**, v. 45, p. 1-22, jul. 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.18593/r.v45i0.21924>. Acesso em 12dez. 2023

ANPAE. **Posicionamento da Associação Nacional de Política e Administração da Educação sobre o documento Matriz Nacional de Competências do Diretor Escolar**. Disponível em: <https://anpae.org.br/website/noticias/529-matriz-nacional-de-competencias-do-diretor-escolar>. Acesso em 04 jan. de 2024.

BALL, S. Performatividades e Fabricações na Economia Educacional: rumo a uma sociedade performativa. **Educação & Realidade**, v. 35, n. 2, 2010. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/educacaoerealidade/article/view/15865>. Acesso em: 11 jan. 2024.

BRASIL. **Lei N.º 13.005, de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato20112014/2014/Lei/L13005.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato20112014/2014/Lei/L13005.htm). Acesso em 11 jan. 2024.

BRASIL. **Matriz Nacional Comum de Competências do Diretor Escolar**. Março 2021. Disponível em: <https://www.institutounibanco.org.br/boletim/aprendizagem-em-foco61/>. Acesso em: 27 de dez. 2023.

CASTRO, M. M., BITTENCOURT, B., ASSIS, C. D. da S. T.; GOULART, J. M. de O. Participação e colegialidade na política democrática: o caso do Instituto de Aplicação Fernando Rodrigues da Silveira (CAp/UERJ). **Retratos da Escola**, v.13, n. 27, p. 813-830, 2020. Disponível em: <https://retratosdaescola.emnuvens.com.br/rde/article/view/985>. Acesso em: 25 dez. 2023

LIMA, L. A gestão democrática das escolas: do autogoverno à ascensão de uma pós-democracia gestonária. **Educ. Sociedade**, Campinas, v.35, n. 129, p.1067-1083, out./dez. 2014. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/smG9JRgD8PjyNyMyZMRXf7H/?lang=pt>. Acesso em: 25 dez. 2023.

RIO DE JANEIRO. **Resolução SME n. 281, DE 14 de setembro de 2021a**. Institui o programa de certificação e dispõe sobre a seleção de gestores das unidades escolares da Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro - SME.

RIO DE JANEIRO. **Edital Conjunto E/SUBEX e E/SUBAIR n. 01, de 17 de setembro de 2021b**. Estabelece normas e procedimentos relativos ao Processo de Certificação Nível 1, pré-requisito para o exercício dos cargos de Diretor IV e Diretor Adjunto de Unidade Escolar da Secretaria Municipal de Educação - SME, e para a Seleção de Diretor IV no ano de 2021.

TILLY, C. **Democracia**. Rio de Janeiro: Vozes, 2013