

# **ELEIÇÃO DE DIRIGENTES DE ESCOLAS DA EDUCAÇÃO BÁSICA NO RIO GRANDE DO NORTE (2005): O PAPEL DO DIRETOR**

**Maria Aldeiza da Silva**  
UFRN  
aldeiza\_silva@yahoo.com.br

**Resumo:** Este trabalho integra um estudo acerca da política de gestão da educação básica no Estado do Rio Grande do Norte (RN) e tem por objetivo compreender o papel do diretor mediante a configuração do novo modelo de gestão da escola de educação básica implantado a partir de 2005. A coleta de informações deu-se por meio de pesquisa bibliográfica e documental. Os resultados apontam para mudanças na forma de gestão e, conseqüentemente, no papel do diretor. Este deve conduzir de forma democrática o processo de gestão da escola exercendo o papel de liderança junto aos órgãos colegiados e a comunidade que o elegeu.

**Palavras-chave:** gestão escolar; eleição; papel do diretor.

## **INTRODUÇÃO**

A gestão do ensino público na rede estadual do RN caracterizou-se pelo forte centralismo na administração central ocasionando a prática do clientelismo político<sup>1</sup> e do fisiologismo<sup>2</sup> na gestão da educação. O processo de democratização da gestão educacional nesse Estado vem sendo marcado por avanços e recuos e as mudanças identificadas nesse âmbito aconteceram não somente por vontade política de administradores, mas, sobretudo, por força da luta e das reivindicações de órgãos representativos de profissionais da educação e de estudantes.

A indicação para os cargos de diretor e vice-diretor de escolas desta rede de ensino foi feita, anos seguidos, pela forma de nomeação de pessoas ligadas aos grupos políticos aliados ao Governo do Estado.

A eleição direta como forma de provimento de cargo de dirigentes escolares, que apresenta-se como um importante mecanismo de democratização da gestão escolar, ocorreu apenas em duas experiências concretas realizadas na década de 1980 e, mais recentemente, foi retomada a partir do ano de 2005, quando foi aprovada a legislação estadual que trata da regulamentação e da implantação do princípio da gestão democrática da educação nesse Estado, conforme apresenta-se à seguir, implicando mudanças em relação ao papel exercido pelo diretor na gestão da escola.

## **Eleição de dirigentes das escolas públicas de educação básica no RN**

Na década de 1980, quando a luta pela redemocratização da sociedade brasileira já havia ganhado espaço nos diferentes setores sociais, diversas categorias encamparam as lutas reivindicando mudanças na sociedade. Dentro desse contexto, no Estado do RN, alguns segmentos organizaram-se em torno da luta pela democratização da educação reivindicando,

dentre outros pontos, a mudança na forma de provimento de cargo de diretores e vice-diretores de escolas que, naquele momento, dava-se por meio de indicação de pessoas ligadas a grupos políticos no poder. Requisitava-se, pois, que a ocupação de tais cargos fosse feita de forma democrática por meio de eleição direta com a participação da comunidade escolar. A partir desse período, destacou-se a atuação de instituições tais como: a Associação dos Professores do Rio Grande do Norte (APRN), a Associação de Orientadores Educacionais do Rio Grande do Norte (ASSOERN), a Associação dos Supervisores Educacionais do Rio Grande do Norte (ASSERN), a Associação dos Professores de Mossoró (APM), a Associação dos Educadores do Magistério Estadual de Caicó (AEMEC), a Associação Potiguar de Estudantes Secundaristas (APES), a União Metropolitana de Estudantes Secundaristas (UMES) e a Associação Nacional de Política e administração da Educação (ANPAE). Nessa década ocorreram duas experiências de eleições diretas para os cargos de diretor e vice-diretor de escolas públicas da educação básica da rede estadual de ensino.

A primeira experiência de eleição direta para diretor e vice-diretor de escola da educação básica da rede estadual de ensino do RN deu-se em caráter experimental e foi realizada no ano de 1984, no governo do Sr. José Agripino Maia, após muita pressão da APRN. Esse governador posicionava-se contra a eleição direta para o cargo de diretor de escola afirmando que “o democrático seria ele indicar os diretores, uma vez que tinha sido eleito diretamente. Estava, pois, credenciado para decidir em nome do povo e, por conseguinte, em nome dos interesses dos alunos e dos professores” (CABRAL NETO, 1995, p. 224).

Apesar da visão restrita de participação da sociedade apresentada por meio do posicionamento do Governador o processo eleitoral foi implantado nas escolas. Foram realizadas eleições para a escolha de diretor e vice-diretor de três escolas públicas estaduais localizadas em Natal: a) o Colégio Estadual do Atheneu Norte-Riograndense, b) o Centro de Ensino Supletivo Felipe Guerra, e c) a Escola Estadual Professor José Fernandes Machado. Essas escolas que foram escolhidas pela Secretaria de Educação para a realização da primeira experiência de eleição direta de diretores eram, notadamente, locais onde a influência político-partidária por parte do grupo do governador era bem mais reduzida (CABRAL NETO, 1995).

Em 1986, a eleição de diretores das escolas públicas de educação básica chegou a ser incluída na nova versão do Estatuto do Magistério aprovado pela Assembleia Legislativa, mas o dispositivo que asseguraria este feito foi vetado pelo então governador em exercício o Sr. Radir Pereira a pedido do governador afastado o Sr. José Agripino Maia (CABRAL NETO, 1995).

Apesar das garantias dadas pelo governo de que a eleição direta se estenderia às outras escolas da rede a experiência não se expandiu encerrando-se somente com as três escolas de Natal.

A segunda experiência de eleição direta para a escolha de diretores e vice-diretores ocorreu em 15 de setembro de 1989. O então Governador eleito Sr. Geraldo Melo, que havia criticado o veto do governo anterior, firmou compromisso público com a categoria dos educadores durante a campanha eleitoral, e, apropriando-se de um discurso moderno e democratizador, deu

garantias de que seriam realizadas eleições em todas as escolas da rede. No entanto, ao assumir o Executivo Estadual, em março de 1987, o mesmo não mostrava disposição para cumprir o que havia prometido. A partir de então, foi desencadeada uma campanha pela APRN no sentido de garantir que a promessa do Governador fosse concretizada. Esse governo não descartava a possibilidade de realização das eleições. No entanto, não apresentava nenhuma iniciativa neste sentido adiando sistematicamente a realização do processo, alegando haver a necessidade de estudos sobre a proposta.

Constatava-se, no entanto, que além de não ter uma correlação de forças favorável ao seu partido no interior das escolas, Geraldo Melo também temia a perda do controle administrativo sobre a base do sistema educacional, visto que sofria pressão por parte das forças políticas locais que perderiam o poder de indicação de pessoas de sua confiança para assumir esses cargos caso se tornassem eletivos.

Após um longo processo de negociação, quando foram criadas as condições favoráveis, o Governo estabeleceu um acordo com as entidades representativas para dar seguimento ao processo de realização das eleições diretas nas escolas em caráter experimental. Ficou acertado que seriam realizadas eleições, numa primeira etapa, em 100 (cem) escolas da rede estadual e, logo em seguida, seriam realizadas as eleições para composição dos Conselhos de Escola que teriam caráter deliberativo. A constituição desse colegiado ficaria a cargo da Comissão de Coordenação do Processo de Eleições Diretas na Rede Estadual de Ensino<sup>3</sup>. Os representantes das entidades nessa Comissão tiveram uma participação significativa com relação à definição das normas que deveriam nortear o processo de eleição nas escolas do Estado. Na oportunidade foram eleitos pelo voto direto da comunidade apenas 100 (cem) diretores de escolas, para um mandato de dois anos. Das escolas escolhidas, 70 (setenta) eram do interior e apenas 30 (trinta) ficavam localizadas na capital (CEM..., 1989). A maioria desses diretores e vice-diretores, no entanto, não teve o direito de cumprir com os mandatos para os quais foram eleitos por posicionarem-se a favor da categoria dos professores durante a greve deflagrada em 1990. Esse movimento apresentou desdobramentos contrários aos propósitos do governador, o que ocasionou um desmonte da experiência de eleições diretas e o impedimento da criação dos Conselhos de Escola.

A ação do Governo do Estado, à época, barrou as pretensões do SINTE/RN<sup>4</sup>. A consequência foi um processo sistemático de exoneração dos diretores e vice-diretores eleitos, só escapando aqueles que eram ligados ao Partido do Movimento Democrático Brasileiro (PMDB) que tinham a proteção dos políticos locais (CABRAL NETO, 1995). Nem mesmo a promulgação da Constituição do Estado do Rio Grande do Norte, em 3 de outubro de 1989, que representava um avanço em relação à democratização da gestão educacional, assegurando em seu Artigo 135 a eleição direta para direção de escola pelos docentes, discentes, servidores e pais de alunos de cada estabelecimento de ensino (RIO GRANDE DO NORTE, 1989), inibiria os atos arbitrários do governador que barrou todo um processo democrático que vinha se constituindo, dentro de um processo histórico por meio da luta dos trabalhadores em educação

e das entidades estudantis, mostrando a sua face autoritária através de mecanismos de repressão impostos aos trabalhadores de educação, à época.

Considera-se que essa experiência de eleição de diretores e vice-diretores não foi capaz de garantir a democratização da gestão escolar e, segundo Cabral Neto (1995), ao contrário do que esperavam os líderes sindicais e os técnicos da Secretaria de Educação e Cultura (SEC), também não foi capaz de reduzir a interferência do poder local, fazendo com que este se manifestasse com maior intensidade. Mesmo assim, não se pode contestar a sua importância no tocante à politização do processo de escolha que antes se restringia apenas aos líderes políticos e ao Governador com a participação do Secretário de Educação.

As duas experiências de eleições diretas realizadas em escolas públicas de educação básica na rede estadual, neste Estado, na década de 1980, terminaram por demonstrar a força exercida pelos representantes políticos locais (vereadores, deputados, prefeitos e lideranças políticas) em relação ao Executivo Estadual e também o excesso de autoritarismo praticado por parte deste que retomou durante toda a década de 1990 e início deste milênio a forma de indicação política para a ocupação dos cargos de direção e vice-direção de escolas mantendo, dessa forma, a prática do clientelismo político na gestão do sistema escolar.

A década de 1990 foi marcada pela ausência de processos eleitorais para a escolha de dirigentes escolares nesta rede de ensino. Os diretores e vice-diretores eram nomeados para o exercício dos cargos por meio de Decreto, pelo Poder Executivo Estadual, caracterizando-se como cargos políticos, para os quais eram nomeadas pessoas indicadas pelos grupos aliados do governador. Ou seja, eram cargos de confiança do governador, o que tornava permissiva a prática do clientelismo bem como do fisiologismo político na gestão da educação.

O processo de democratização da gestão educacional no RN veio à baila novamente no ano de 2002, a partir do compromisso assumido em campanha pela governadora eleita à época, a professora Wilma de Faria, com o representante da categoria dos educadores, o SINTE/RN. Garantiu, pois, que seriam realizadas eleições diretas para a escolha de diretor e vice-diretor em todas as escolas de educação básica da rede.

A construção da Lei Complementar Estadual nº 290/2005, de 16 de fevereiro de 2005 (RIO GRANDE DO NORTE, 2005a), que foi disseminada para todo o sistema e para a sociedade como a Lei da Gestão Democrática, se deu a partir do ano de 2003 com a implantação do Programa de Gestão Democrática (PGD) e pode ser considerada um avanço rumo à democratização da gestão educacional do Sistema Estadual pela forma como foi construída, com a participação das entidades representativas de diferentes segmentos da educação, e também pela mobilização da sociedade tanto no período da construção da minuta do documento (2003). Essa Lei definiu a eleição direta como forma de escolha de dirigentes de escolas de educação básica nesse Estado e foi regulamentada pelo Decreto Governamental nº 18.463 de 24 de agosto de 2005 (RIO GRANDE DO NORTE, 2005b).

A nova Lei apresenta a configuração de um novo modelo de gestão para as escolas públicas estaduais de educação básica. A gestão da escola passou a ser exercida pela Equipe de

Direção da Escola, com o auxílio e fiscalização do Conselho de Escola e sob a supervisão do Secretário de Estado da Educação, da Cultura e dos Desportos, sendo respeitadas as disposições legais e também as diretrizes emanadas do sistema estadual de educação.

A Equipe de Direção da Escola é composta pelo Diretor, o Vice-Diretor, o Coordenador Pedagógico e o Coordenador Administrativo-Financeiro (RIO GRANDE DO NORTE, 2005a). Este grupo é formado mediante a composição de uma chapa e é eleito por meio do voto direto pelas classes que compõem a comunidade escolar: pais, alunos, professores e demais funcionários.

A eleição direta como forma de provimento de cargos de dirigentes escolares na rede estadual foi implantada, progressivamente, nos anos de 2005 e 2006 e representa uma conquista das entidades educacionais que se fizeram representar neste processo, mas, sobretudo, de toda a sociedade potiguar.

O Documento da Gestão Democrática definiu as competências e atribuições de cada membro da Equipe de Direção da Escola.

### **Lei Complementar Estadual nº 290/2005: competências do diretor**

Os documentos oficiais brasileiros apresentam uma proposta de gestão democrática que tem entre as suas estratégias de operacionalização o Projeto Político-Pedagógico apontando para a possibilidade de consolidação da democracia no interior das escolas. Nesse tipo de gestão é estabelecida uma organização escolar horizontalizada, baseada no princípio da participação direta dos segmentos da comunidade escolar no processo de decisão, como também um tipo de planejamento que possibilite a socialização do poder de decisão havendo o compartilhamento destas entre os diferentes segmentos escolares desde a concepção das ideias até a sua execução.

A literatura recente apresenta reflexões acerca de tendências e/ou modelos de gestão que vem se desenvolvendo no âmbito educacional no Brasil, porém a gestão democrática é o modelo que mais se discute e sobre o qual se apresenta uma vasta bibliografia e pesquisa na área. Dourado (2006, p. 79) concebe a gestão democrática,

como processo de aprendizado e de luta política que não se circunscreve aos limites da prática educativa mas vislumbra, nas especificidades dessa prática social e de sua relativa autonomia, a possibilidade de criação de canais de efetiva participação e de aprendizado do “jogo” democrático e, conseqüentemente, do repensar das estruturas de poder autoritário que permeiam as relações sociais e, no seio dessas, as práticas educativas.

Compreende-se, pois que um dos mecanismos que vem apresentar importância fundamental nesse processo é a eleição direta para a escolha de dirigentes escolares, configurando-se como um importante canal de participação direta da comunidade, possibilitando a ampliação dos horizontes da democracia no espaço escolar. Mediante esse mecanismo democrático de escolha de dirigentes subentende-se que o diretor eleito terá maior compromisso político com

a comunidade que o elegeu. Ele vivencia uma nova realidade, passando “de uma situação clientelista, onde o que vale é o critério político-partidário, para uma situação de escolha democrática, legitimado pela vontade dos sujeitos envolvidos na situação escolar” (PARO, 2001, p. 68), o que supõe mudanças significativas com relação às suas atribuições, participação e coletividade, ou seja, um perfil de gestor democrático.

No entender de Romão e Padilha (2002, p. 94),

na medida em que se exige do candidato à função de diretor de escola o equilíbrio entre a competência técnico-acadêmica e a sensibilidade política – requisito indispensável para o diretor-educador, que se coloca antes de ser resolvida a questão do provimento de cargo – este, sendo eleito, acaba assumindo responsabilidades políticas junto à comunidade escolar que o elegeu.

Os dirigentes escolares eleitos, portanto, devem estar preparados para o exercício da função e devem compreender que o espaço escolar é um todo organizado. Entender que na escola existe uma cultura organizacional que, conforme esclarece Libâneo (2004) se projeta em todas as instâncias e que é algo muito complexo que envolve interesses entre pessoas e grupos de diferentes bagagens culturais. Compreende-se, pois, que “[...] a cultura da organização escolar refere-se ao modo como as coisas são feitas em seu interior, de forma que todas as escolas desenvolvem culturas específicas que se diferenciam das demais [...]” (GARCIA, 2008, p. 82).

Considera-se também que a escola se insere num contexto sociocultural e político mais amplo, cuja influência na organização escolar é determinante, o que se constitui, conforme Libâneo (2004), num desafio para diretores, coordenadores pedagógicos e professores, uma vez que para se chegar a definições e decisões em torno dos objetivos comuns há de se considerar a disputa de interesses, os significados, os valores, as diferenças, as relações de poder externas e internas.

No entender de Garcia (2008, p. 83) “os significados construídos pelas pessoas nas organizações escolares não são provenientes apenas das mensagens emitidas pelas políticas educacionais”, mas estes decorrem, sobretudo, “da comunicação que os sujeitos estabelecem, das pautas culturais da sociedade, da cultura escolar, das experiências e das posições construídas pelas pessoas em um determinado tempo e lugar, frente às situações suscitadas pelos processos educativos”.

Num sentido mais amplo a cultura escolar diz respeito ao conjunto de fatores sociais, culturais e psicológicos que influenciam o modo de agir da organização como um todo e o comportamento das pessoas em particular.

É importante destacar que a cultura escolar é tecida muito mais no imaginário social que perpassa as relações no interior da escola do que mesmo no conjunto de regras e regulamentações estabelecidas pelo poder do Estado. Isso significa dizer que, todo processo de mudança cultural exige tanto o compartilhamento de crenças e valores como tempo para sua consolidação. O que implica dizer que a implantação de um processo de gestão democrática na



escola requer, além de uma mudança de postura baseada na disseminação de crenças e valores democráticos, um tempo de adaptação para que tais mudanças possam se consolidar e se tornar uma nova cultura no contexto escolar, o que não depende de qualidade técnica das propostas apresentadas, mas relacionam-se mais diretamente com as resistências presentes no interior da organização escolar, como consequências da permanência de valores e crenças já cristalizadas ao longo do tempo. Portanto, as mudanças na forma de gestão da escola, passando de uma cultura centralizada, hierarquizada e autoritária, para uma cultura descentralizada e democrática, vão requerer um tempo que não se pode precisar.

Dentro desse processo de mudanças o diretor é visto como uma liderança na função de administrar a escola junto aos demais membros da Equipe de Direção da Escola, compartilhando a gestão administrativa, pedagógica e financeira com os colegiados criados no interior da escola – Caixa Escolar<sup>5</sup> e Conselho de Escola - cujas atribuições devem constar na legislação vigente.

No entender de Libâneo (2004), o diretor é responsável pelo funcionamento administrativo e pedagógico da escola e para isso necessita de conhecimentos específicos, mas ele desempenha predominantemente a gestão geral da instituição e, especificamente as funções administrativas, devendo delegar a gestão pedagógica aos coordenadores que devem atuar nesta área junto à equipe de administração da escola. Na visão apresentada pelo autor o papel do diretor deve ser entendido como o papel de um líder, uma pessoa que consegue aglutinar as aspirações, os desejos, as expectativas da comunidade escolar e articular a adesão e a participação de todos os segmentos da escola na gestão de um projeto comum. Portanto, como gestor da escola, como dirigente, deve ter uma visão de conjunto, como também uma atuação que apreende a escola nos seus aspectos pedagógicos, culturais, administrativos e financeiros. Para isso, o diretor precisa estar atento às questões atuais da gestão escolar, saber o que fazer e, sobretudo, como fazer para conduzir os processos de gestão na escola.

Apesar de ter sido estabelecido na Lei da Gestão Democrática (RIO GRANDE DO NORTE, 2005a) o critério da participação em curso de formação de gestores, não tem sido cumprido rigorosamente, ou pelo menos, tem sido dispensado pela Comissão Eleitoral Central (CEC). Não há, portanto, nenhuma forma de aferição de conhecimento técnico por parte dos gestores. Tal critério poderia garantir a combinação de competência política e técnica para o exercício das funções. Compreende-se que a capacidade de articulação política de um gestor não pode prescindir da capacidade técnica quando se trata do processo de gestão de uma instituição de ensino. A Secretaria de Estado da Cultura e dos Desportos (SECD/RN) é sabedora da importância dessa formação para os gestores escolares. Para tanto tem articulado uma proposta de formação dos gestores eleitos por meio de seminários conforme se previa no PGD, mas que não chegaram a ser realizados nas duas etapas iniciais de implantação dos processos eleitorais tratadas nesse trabalho.

A comunidade escolar que elege os seus dirigentes espera deles uma mudança de postura. A própria condição de elegibilidade que legitima o exercício da função exige do diretor

essa mudança de perfil. O processo de escolha conforme explicita Paro (2001, p. 68) “é apenas um dos múltiplos determinantes a influir na maneira de gerir a escola e, em especial, no modo de agir do próprio diretor”. Isso não quer dizer que o diretor eleito não sinta-se em obrigação para com o Estado, mas a sua nova condição o coloca na obrigatoriedade de atender as reivindicações da comunidade que o elegeu. Tal fato vem revelar uma contradição que tem sua origem no próprio processo democrático para a escolha de diretor que, segundo o autor, parece ser precisamente uma qualidade que se busca com a instituição da eleição: que as contradições possam vir à tona, mas que este diretor eleito, pelo menos em parte, esteja desarticulado do poder autoritário do Estado e se articule mais com os interesses da escola.

No Estado do RN, de acordo com a Lei Complementar Estadual nº 290/2005, de 16 de fevereiro de 2005, a Equipe de Direção da Escola será responsável pela administração da escola no âmbito da gestão pedagógica, administrativa e financeira, sendo cada um deles com suas respectivas competências definidas (RIO GRANDE DO NORTE, 2005a).

Mediante a nova configuração do modelo de administração da escola, a Lei da Gestão Democrática estabelece que seja de competência do diretor: a) representar a escola no âmbito da SECD; b) exercer a função de presidente da Unidade Executora da escola; c) garantir e responsabilizar-se pelo funcionamento pleno da escola; d) coordenar e desenvolver as atividades administrativas, pedagógicas e financeiras, ouvido o CE e a UEx; e) promover a articulação, participação e integração com a comunidade; coordenar a elaboração da proposta pedagógica e do plano de aplicação dos recursos, e; f) articular a integração e a participação dos organismos colegiados existentes na escola (RIO GRANDE DO NORTE, 2005a).

## CONSIDERAÇÕES

O diretor eleito deve estar preparado para o exercício da função e deve buscar conhecimentos para conduzir da melhor forma possível o processo de gestão administrativa, pedagógica e financeira da escola. Este deve assumir uma postura democrática uma vez que foi indicado por meio de um processo democrático, pelo voto direto da comunidade.

É importante ressaltar que além de trazer novas determinações ao papel do diretor, a eleição direta possibilitou o acesso ao cargo a um contingente de professores que pelo sistema de nomeação de base clientelista jamais teriam oportunidade de chegar a se tornar diretor ou vice-diretor escolar. Esse gestor eleito

O modelo de gestão democrática proposto na Lei para ser posto em prática pelas escolas públicas de educação básica da rede estadual de ensino orienta-se pelos princípios inscritos na Constituição Federal (BRASIL, 2007), na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (BRASIL, 1996) e na Constituição do Estado do Rio Grande do Norte (RIO GRANDE DO NORTE, 1989).

A nova configuração da administração das escolas públicas de educação básica da rede estadual de ensino apresentada na Lei da Gestão Democrática do RN não reduz a



responsabilidade do diretor nem torna o seu papel menos importante na administração da escola. Diante do desafio da democratização da gestão escolar ele terá um papel fundamental na construção e consolidação do processo de gestão democrática.

A articulação entre a Equipe de Direção da Escola, destacando-se o papel do diretor e vice-diretor eleitos junto ao Conselho de Escola e a Assembléia-Geral da Escola será de fundamental importância no processo de democratização da gestão das escolas públicas estaduais de educação básica do RN.

Considerando-se não haver critério para aferição de competência técnica e que não se tem exigido a formação na área de gestão como está estabelecido na Lei da Gestão Democrática não se há, portanto, a garantia de que os eleitos serão necessariamente os mais capacitados para assumir os cargos de gestores escolares. No entanto, aqueles que têm apresentado um bom relacionamento com as diferentes classes, um projeto de gestão bem estruturado e uma boa capacidade de liderança tem sido escolhidos pela comunidade escolar. E aqueles que, no exercício da função anteriormente ou em campanha eleitoral, têm demonstrado características autoritárias estão sendo reprovados nas urnas, com algumas exceções. Posto isso é possível inferir que nem sempre o mais preparado ou o que apresenta o melhor projeto de gestão tem sido escolhido pela comunidade.

Atualmente a Secretaria de Estado da Educação e da Cultura (SEEC/RN) vem realizando um processo de formação dos gestores escolares eleitos por meio de encontros de capacitação nos quais são discutidas as temáticas referentes à gestão da escola por meio de palestras, seminários, oficinas de estudo, dentre outros. Também vem sendo realizada a formação destes por meio de Curso de Especialização em Gestão Escolar na modalidade a distância ofertado pela Escola de Gestores da Educação Básica, numa parceria do Ministério da Educação (MEC) com a Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), a SEEC e a União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (UNDIME).

## Notas

### (Endnotes)

- 1 O termo clientelismo está sendo aqui tomado como “um tipo de relação política em que uma pessoa dá proteção a outra(s) em troca de apoio, estabelecendo-se um laço de submissão pessoal” (FERREIRA, 2001, p. 158). No campo político estabelece-se uma relação de poder por meio da qual as ações políticas e decisões são tomadas em troca de favores, favorecimentos e outros benefícios a interesses individuais.
- 2 O fisiologismo é a “atitude ou prática (de políticos, funcionários públicos, etc.) caracterizada pela busca de ganhos ou vantagens pessoais” (FERREIRA, 2001, p. 323). Entende-se, pois, que trata-se de uma conduta ou prática por parte de representantes políticos e de servidores públicos visando a satisfação de interesses ou vantagens pessoais ou partidárias em detrimento do interesse e do bem comum.
- 3 Essa Comissão foi criada por meio da Portaria da SEC/GS nº. 314/89, em 20 de junho de 1989, pelo então Secretário da Educação e da Cultura o Sr. Luiz Eduardo Carneiro Costa, publicada no Diário Oficial do Estado em 05 de julho de 1989. Foi composta por 12 membros, sendo que seis eram representantes dos diversos órgãos da SEC/RN e os demais eram representantes das entidades representativas do movimento dos profissionais da

educação: APRN, ASSOERN, AEMEC, ASSERN, APM e ANPAE.

- 4 A Associação dos Professores do Rio Grande do Norte (APRN) foi transformada em Sindicato dos Trabalhadores em Educação Pública do Estado do Rio Grande do Norte (SINTE/RN), em 02 de setembro de 1989 ao qual foram incorporadas as demais entidades representativas dos educadores à época.
- 5 A Caixa Escolar, que funciona como Unidade Executora (UEx) dos recursos financeiros das escolas estaduais, foi instituída nos Estabelecimentos de Ensino de 1º e 2º Graus por meio da Portaria n. 01/95, de 13 de novembro de 1995.

## REFERÊNCIAS

\_\_\_\_\_. **Lei De Diretrizes e Bases da Educação Nacional** – LDB – Lei Nº. 9.394/96 – Promulgada em 20/12/1996. Brasília, 1996.

BRASIL. **Constituição Federal (1988)**: atualizada até a Emenda Constitucional n. 53, de 19 de dezembro de 2006. Belo Horizonte: Mandamentos, 2007.

CABRAL NETO, Antonio. **Democratização da educação no Projeto Nordeste e seus desdobramentos no Rio Grande do Norte**: a memória reconstruída. 1995. Tese (Doutorado em Educação) Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo, São Paulo, 1995.

CEM escolas da rede estadual têm eleições diretas dia 15. **Jornal a República**. Natal, RN, ano 101, n. 43, ago. 1989.

DOURADO, Luiz Fernandes. A escolha de dirigentes escolares: políticas e gestão da educação no Brasil. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org.) **Gestão democrática da educação**: atuais tendências, novos desafios. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

GARCIA, Luciane Terra dos Santos. **O Projeto Político-Pedagógico na perspectiva de consolidação da cultura organizacional e da autonomia da escola**. 2008. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2008.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola**: teoria e prática. 5. ed. Goiânia Editora Alternativa, 2004.

PARO, Vitor Henrique. **Escritos sobre educação**. Xamã: São Paulo, 2001.

RIO GRANDE DO NORTE. **Constituição do Estado do Rio Grande do Norte**. 1989.

\_\_\_\_\_. **Lei Complementar n. 290, de 16 de fevereiro de 2005**. Dispõe sobre a Democratização da gestão escolar no âmbito da rede pública estadual de ensino. Natal, RN, 2005a.

\_\_\_\_\_. **Decreto n.18.463, de 24 de agosto de 2005**. Regulamenta a Lei Complementar nº 290/05. Natal, RN, 2005b.

ROMÃO, José E.; PADILHA, Paulo Roberto. Diretores escolares e gestão democrática da escola. In: GADOTTI, Moacir e ROMÃO, José E. (Orgs.). **Autonomia da escola**: princípios e propostas. 5. ed. São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2002. (Guia da escola cidadã; v. 1).