

## LEGISLAÇÃO E GESTÃO ESCOLAR NO MUNICÍPIO DE TEOFILÂNDIA

### RESUMO

**Hemily Araújo dos Santos**

[hemily.araujo1@gmail.com](mailto:hemily.araujo1@gmail.com)

<http://orcid.org/0000-0001-7182-8911>

**Selma Barros Daltro de Castro**

[selmadaltro@gmail.com](mailto:selmadaltro@gmail.com)

<http://orcid.org/0000-0003-1655-8896>

**Karina Macedo de Assis**

[karina.seduc@gmail.com](mailto:karina.seduc@gmail.com)

<http://orcid.org/0000-0002-7493-7918>

A gestão escolar constitui-se na realização de diretrizes, objetivos e princípios orientados para a promoção de práticas educativas que efetivem o ensino de qualidade. O presente estudo problematiza a gestão escolar no município de Teofilândia, Bahia, e tem como objetivos contextualizar a gestão escolar no município e analisar a sua forma de provimento. O referencial teórico utilizado fundamenta-se nos estudos de Paro (2016), Sander (2012) e Libâneo (2012), entre outros. A opção metodológica adotada é a pesquisa qualitativa, tendo como instrumentos a análise documental e a aplicação de questionário on-line. Dentre os resultados obtidos, é possível observar que a função da gestão escolar no município está regulamentada e em consonância com princípios de pertencimento à carreira docente, de definição salarial e atribuições, contudo, o provimento da função ainda é feito por meio de indicação política.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão escolar; Forma de provimento; Diretor

## INTRODUÇÃO

O termo “gestão escolar” significa o processo que rege o funcionamento da escola, tendo como objetivo planejar, organizar, monitorar e avaliar. Esses elementos constituintes da gestão favorecem o funcionamento das atividades gerais da escola, sendo a área de atuação profissional da educação que se designa a tratar do todo do espaço escolar, o que inclui a avaliação de questões administrativas, financeiras e pedagógicas para a promoção do aprendizado dos alunos (LUCK, 2009).

A gestão escolar, como área de atuação, constitui a realização de diretrizes, objetivos e princípios educacionais orientados para a promoção de práticas educativas que garantam que a instituição de ensino cumpra com seu propósito: ensino de qualidade que gere aprendizagens significativas para os alunos, bem como emancipação humana e social. O processo de gestão da escola tem o diretor como figura imprescindível na articulação das partes para constituição do todo, ou seja, secretaria escolar, supervisão e coordenação pedagógica, professores e comunidade escolar mobilizados em prol de uma única finalidade. São esses os participantes da equipe gestora da escola e da sua organização.

Partindo desse pressuposto, a escola, sendo um ambiente educativo intencional, para cumprir com a sua função social de proporcionar educação e de garantir a aprendizagem dos alunos, conta com a organização escolar, que possui um lugar de destaque no âmbito educacional. A gestão da escola é a encarregada dessa organização, que visa a compreender as dinâmicas das relações educativas, sociais e administrativas que regem a escola, bem como intervém por meio de procedimentos e estruturas próprias para alcançar os fins determinados pela instituição.

Diante do exposto, este trabalho problematiza a gestão escolar no município de Teofilândia, na Bahia, e tem como objetivos contextualizar a gestão escolar no município e analisar a sua forma de provimento.

## METODOLOGIA

O caminho metodológico construído na pesquisa, que se iniciou ainda na Iniciação Científica, no período 2018-2019, partiu da pesquisa qualitativa, utilizando-se da análise documental. Posteriormente, com a sua continuidade em 2019-2020, houve a aplicação de questionário on-line. A pesquisa qualitativa, de acordo com Oliveira (2008, p. 37), é “[...] um processo de reflexão e análise da realidade através da utilização de métodos e técnicas para compreensão detalhada do objeto de estudo em seu contexto histórico e/ou segundo sua estruturação [...]”. Portanto, é uma abordagem rica em descrições, que permite ao pesquisador fazer reflexões e análises apoiadas em métodos e técnicas que propiciam a compreensão do objeto. Como instrumento de coleta e leitura de dados, optou-se pela análise documental e pelo questionário on-line.

Inicialmente, foram realizadas pesquisas na internet sobre o município, a fim de conhecê-lo em termos de informações históricas, dados geográficos e dados educacionais. Posteriormente, foi feito um levantamento da legislação local sobre educação. Na pesquisa, foram considerados os documentos oficiais produzidos pelos poderes executivo e legislativo do município de Teofilândia em vigência até

2015. Os documentos selecionados para o estudo foram: Lei Orgânica, Lei de Sistema Municipal de Educação, Estatuto do Magistério, Plano de cargo, carreira e salário, Plano Municipal de Educação e Lei do Conselho Municipal de Educação.

A recolha dos documentos se deu por meio de consulta a sites oficiais e, presencialmente, junto à Secretaria de Educação do município no período de agosto de 2018 a março de 2019. Após a identificação de todos os documentos, foram desconsiderados para fins da pesquisa aqueles que já haviam sido revogados, tendo sido incluídos apenas os que se mantinham em vigor. Para viabilizar tal seleção, os textos oficiais foram catalogados por meio de instrumento próprio, criado pelo grupo de pesquisa, a partir das seguintes categorias: caracterização inicial, trechos do documento, o que diz o documento, quem participou da elaboração e da publicação do documento, concepções que emergem e ambivalência interna. Por fim, realizaram-se a identificação e a análise da concepção de gestão e das formas de provimento da função de gestor escolar no município investigado.

O questionário on-line, criado a partir de formulário do Google Forms (Apêndice A), revelou-se um grandioso instrumento para a pesquisa, permitindo praticidade no processo de coleta de dados. Para a aplicação do questionário, os diretores escolares foram contatados via WhatsApp, quando foi apresentada a pesquisa e solicitada a sua colaboração na realização. Nesse intervalo, foi elaborado o questionário, que se divide em sete seções e trata das questões apresentadas no quadro abaixo:

**Quadro 01:** Seções do questionário de pesquisa

SEÇÃO	DO QUE TRATA
1º	Apresentação do questionário
2º	Caracterização pessoal
3º	Carreira profissional
4º	Sobre a escola em que o diretor atua
5º	Formação do diretor
6º	Forma de provimento e práticas de gestão
7º	Atribuições do gestor e práticas de gestão

**Fonte:** Produzido pelas autoras (2020).

Posteriormente, com o questionário pronto, foi gerado um link, o qual foi encaminhado para os participantes via WhatsApp. Embora o instrumento traga praticidade, houve demora no retorno dos gestores. Cerca de um mês após o envio do link, apenas três respostas haviam sido obtidas. Foram então necessários diversos contatos para a obtenção das respostas, as quais foram geradas, totalizando 12 questionários respondidos. Desde a elaboração do questionário até

o preenchimento das questões pelos diretores, algumas etapas foram seguidas, conforme descreve o quadro a seguir:

**Quadro 02:** Descrição das atividades e tempo utilizado na aplicação e recolha do questionário on-line

<b>ATIVIDADES DESENVOLVIDAS</b>	<b>PERÍODO</b>
Identificação dos sujeitos	7 a 10 de novembro de 2019
Construção do questionário	13 a 23 de novembro de 2019
Fase de testagem do instrumento	24 a 27 de novembro de 2019
Envio dos questionários	1º envio: 6 de dezembro de 2019 2º envio: 7 de janeiro de 2020
Levantamento dos dados	8 a 15 de janeiro de 2020

**Fonte:** Produção autoral, com base em questionário Google Docs (2020).

No presente estudo, buscou-se compreender as condições políticas, institucionais e de formação que os gestores escolares reúnem para desenvolver suas incumbências na gestão escolar de Teofilândia. O fundamento metodológico da pesquisa é a abordagem qualitativa, apoiada na análise documental e em questionário on-line, instrumentos que permitem observar o que dizem os documentos legais e como tais diretrizes se efetivam na prática.

Desse modo, a ida ao município para a apresentação da pesquisa, no intuito de coletar a identificação de todos os gestores atuantes do município, bem como informações como nome, telefone e e-mail, foi uma das etapas seguidas. Foram localizados e contatados 19 diretores da rede municipal de ensino, sendo quatro deles de escolas nucleadas, totalizando 23 escolas municipais, seis das quais se localizam na zona urbana e 17 na zona rural. Dos diretores contatados, 63% contribuíram com a pesquisa, computando 12; 37% abstiveram-se, representando, em números absolutos, o total de sete. Saliento que, ao responder ao questionário on-line, cada colaborador escolheu um nome fictício.

## 1 GESTÃO ESCOLAR EM LINHA DO TEMPO NO BRASIL E EM TEOFILÂNDIA (BA)

A administração é uma prática existente há muitos anos. Estudos estruturados e sistematizados relacionados à administração da educação surgiram a partir da revolução industrial, e junto a eles, a busca por conhecimentos tanto para a gestão pública quanto para a gestão de uma educação que atendessem às necessidades e demandas impostas pela conjuntura social vigente. Desse modo, a administração da educação no Brasil nasceu e se desenvolveu no bojo da administração pública (SANDER, 2007), com o princípio gerenciador das empresas.

Partindo desse pressuposto, o conhecimento no campo da administração da educação passou por fases que caracterizaram cada período dentro da sua história, havendo três grandes períodos representativos: o Brasil Colônia, o Brasil República e suas quatro fases (organizacional, comportamental, desenvolvimentista e sociocultural) e o Brasil contemporâneo (SANDER, 2007).

Durante o período colonial brasileiro, segundo Sander (2007), pouca importância e atenção foram dadas à educação, tampouco se prestou a atenção necessária à administração escolar. O sistema de ensino da época contou com as ações da Companhia de Jesus, os jesuítas, que iniciaram suas atividades em 1549, trazendo um ensino voltado para os princípios da Igreja Católica. Nesse período, o positivismo difundiu-se rapidamente em algumas partes do mundo com uma metodologia científica de natureza descritiva e empírica, tendo-se manifestado na administração educacional brasileira por meio de perspectivas comportamentais de administração.

No período Brasil República, ainda de acordo com Sander (2007), a primeira fase da administração pública, a organizacional, tinha um enfoque tecnoburocrático e apoiava-se nos princípios gerais e universais da escola clássica de administração. Desse modo, as teorias e práticas da administração da educação nesta fase inspiraram-se na administração pública da época. Destaca-se que os três autores brasileiros Benedicto Silva (1965), Wagner Estelita Campos (1964) e Beatriz Marques de Souza Wahrlich (1958) protagonizaram os primeiros estudos de administração pública.

Na fase comportamental, as bases teóricas que sustentaram a construção de conhecimento da administração foram, principalmente, os estudos de psicologia, sociologia e orientação funcionalista, com desenvolvimento de práticas como “a dinâmica de trabalho, análise transacional, desenvolvimento organizacional, formação de líderes e a teoria de sistema” (SANDER, 2007, p. 38). O enfoque comportamental teve melhor desenvolvimento e resultado na administração empresarial do que na administração pública.

Na fase desenvolvimentista, no âmbito da educação e sua administração, o enfoque proporcionou a inserção no mercado internacional da economia da educação. Em relação à preparação de pessoas para a vida, requisitava sujeitos mais eficientes e economicamente produtivos. Na fase sociocultural, as práticas e o conhecimento da administração da educação apresentaram as mesmas inadequações políticas e culturais da administração pública, e os estudos de administração da educação procuraram responder às exigências e peculiaridades econômicas, políticas e culturais do Brasil.

Alicerçado nas quatro fases da trajetória da administração da educação na era republicana, Sander (2007) apresenta quatro modelos específicos de gestão da educação a que as referidas fases deram origem, como mostra o quadro abaixo:

**Quadro 03:** Foco da administração da educação na era republicana

<b>FASE</b>	<b>FOCO</b>
<b>Fase organizacional administração para eficiência econômica</b>	O foco econômico orientava o ato administrativo e as instituições educacionais, que eram concebidas e organizadas como sistema fechado; ênfase no preparo técnico; a eficiência era considerada critério de desempenho econômico.
<b>Fase comportamental administração para eficácia pedagógica</b>	O foco institucional guiava o ato administrativo e os objetivos educacionais das instituições de ensino para alcançar resultados propostos através de metas estabelecidas; a eficácia era o critério de desempenho pedagógico.
<b>Fase desenvolvimentista administração para efetividade política</b>	O foco político conduzia o ato administrativo; compromisso com o atendimento das demandas e aspirações sociais da comunidade; tinha como critério de desempenho o caráter político.
<b>Fase sociocultural administração para relevância cultural</b>	O foco cultural orientava o ato administrativo; relação com o desenvolvimento humano sustentável e com a qualidade vida; a relevância era considerada critério de desempenho cultural.

**Fonte:** Produzido pelas autoras com base em Sander (2007).

No Brasil contemporâneo, no contexto da administração pública, surgiram diversos estudiosos da área, num movimento de construção e reconstrução de conceitos e paradigmas da administração da educação, destacando-se a preocupação com a identidade do administrador da educação. Sander (2007) relata que o âmbito educacional brasileiro continua sendo um campo de lutas em que diferentes intérpretes vêm impondo suas percepções, interpretações e opções políticas.

Decerto, a história da administração da educação sofreu grande influência do desenvolvimento da administração pública e, ao longo do tempo, influência da conjuntura histórica, política e econômica de cada período. O caminho trilhado no campo do conhecimento da administração da educação se constitui como um campo de batalha em que diversos intérpretes da temática a compreendem de diferentes modos. No decorrer do desenvolvimento social, político e econômico da administração da educação brasileira, muitas concepções e modelos surgiram, conformando uma série de discussões. Em vista disso, o quadro abaixo contém algumas concepções acerca da gestão escolar.

**Quadro 04:** Concepções de gestão escolar sob a ótica de alguns autores

AUTOR/ANO	CONCEPÇÃO
<b>Sander (2007)</b>	Defende, na administração da educação, a gestão que tenha como princípio a participação.
<b>Vasconcellos (2009)</b>	Apresenta a proposta de uma direção que tenha a responsabilidade de ser elo integrador e articulador dos vários segmentos internos e externos da escola.
<b>Burak e Flack (2011)</b>	Associam gestão escolar a ações coletivas e democráticas, com a divisão de responsabilidades individuais, que devem ser pautadas por um projeto maior, que congrega todos os membros da equipe escolar em torno de objetivos, metas, decisões e compromissos comuns.
<b>Libâneo (2012)</b>	Prefere a utilização do termo “gestão escolar” quando se associa à escola e trabalha com a concepção democrático-participativa de gestão escolar.
<b>Paro (2016)</b>	A gestão escolar, ou administração escolar, configura-se como a utilização racional de recursos humanos e intelectuais para determinado fim, tendo como característica primordial a participação dos sujeitos envolvidos, sendo estes peças fundamentais na busca do fim que se deseja alcançar.

**Fonte:** Produção autoral, com base em Oliveira e Menezes (2018).

A partir do quadro acima, podemos observar que alguns autores fazem uma distinção entre “administração” e “gestão”; outros entendem que os termos não se diferenciam, mas sim as suas finalidades quando os atos administrativos forem aplicados corretamente na escola. Outro aspecto observado faz referência ao tipo de gestão, destacando a participação e ações democráticas dentro do âmbito escolar.

Sendo assim, gestão escolar é um conceito que foi construído historicamente, tendo sido marcado pelo sentido e pelo significado de cada período político e educacional. Como dito anteriormente, a história da administração da educação no Brasil deixa essas questões em evidência. Além das concepções, há os modelos de gestão, que são conjuntos de estratégias para se alcançar resultados. O quadro abaixo apresenta algumas estratégias que visam a contribuir com o processo de democratização no âmbito escolar na visão de alguns autores.

**Quadro 05:** Estratégias contribuintes para o processo de democratização da gestão

AUTOR	MODELO	OBJETIVO	ESTRATÉGIA
<b>Sander (2007)</b>	Modelo multidimensional	Desenvolvimento de uma prática de gestão da educação baseada em uma visão de simultaneidade dos atos e fatos administrativos do ambiente escolar.	Tal modelo supõe uma administração orientada por valores éticos construídos coletivamente, como igualdade e liberdade.
<b>Libâneo (2012)</b>	Modelo democrático participativo	Desenvolvimento de uma prática de gestão com autonomia da escola e da comunidade educativa.	Tal modelo supõe uma administração baseada na relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da escola.
<b>Paro (2016)</b>	Modelo democrático	Desenvolvimento de uma prática de gestão que supere a cultura da direção atribuída a um único responsável.	Tal modelo supõe uma administração colegiada, com participação da comunidade escolar e eleição para a função de diretor.

**Fonte:** Produção autoral baseada nas obras citadas.

É perceptível que as estratégias aqui apresentadas seguem o princípio da coletividade. Sander (2007, p. 94) afirma que as quatro fases construídas a partir do período republicano deram origem à reconstrução de um paradigma multirreferencial denominado de multidimensional, no qual “a liberdade de eleição e ação por parte do ser humano implica em responsabilidade e adesão social, tanto da educação como na sociedade”.

Já Libâneo (2012) relata a necessidade de se combinarem as relações humanas e a participação nas decisões com as ações efetivas da escola para se chegar com excelência aos objetivos planejados. Paro (2016), por sua vez, defende que a escolha do diretor deve acontecer por meio de eleição e de forma colegiada com a presença do conselho de escola e da associação de pais e mestres.

Por certo, as concepções e estratégias de gestão deixam em evidência ações democráticas. A dimensão democrática é o modelo de gestão escolar de maior relevância social no Brasil contemporâneo. Vale lembrar que o retorno da luta pela democracia aconteceu na década de 1980, no final da ditadura militar; nesse trâmite, o tema da gestão fez parte das pautas de discussões de educadores que reivindicavam os princípios da gestão democrática (OLIVEIRA, 2019), movimento que contou com a luta de sindicatos, movimentos sociais, associações de professores e outros grupos sociais. Sobre esse momento histórico, Sander (2007, p. 61) diz:

No Brasil, testemunhamos esta evidência a partir de meados da década de 1970 até meados dos anos 1990, quando o campo educacional foi alvo de



permanentes pressões conjunturais provenientes dos processos de abertura democrática, das lutas sindicais, dos movimentos sociais [...].

Os movimentos sociais tiveram, nesse contexto, lugar de destaque, encampando muitas lutas em busca de uma escola para todos, o que provocou um grande impacto nas políticas sociais. Como resultado, a realização da gestão democrática foi e tem sido um princípio norteador nas determinações oficiais, sendo apontada na Constituição Federal de 1988 (Art. 205, inciso VI) e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação de 1996 (Art. 3º, inciso VIII). Seu fundamento está na participação popular por intermédio de representatividades.

A gestão escolar democrática tem como princípios a participação, o diálogo e a autonomia, além do trabalho coletivo voltado para objetivos comuns, sendo alguns deles a implementação do Projeto Político Pedagógico, a eleição de diretores, conselhos e colegiados, a autonomia administrativa, financeira e pedagógica. Nesse sentido, a gestão escolar tem se configurado, na contemporaneidade, como elemento importante para os processos de democratização e alcance da qualidade da educação pública no Brasil. Isto se dá porque a gestão escolar vai além do conceito de gerenciamento, compreendendo a concepção e a prática de um processo coletivo que está permeado pelos princípios de democracia e de participação, voltado para a garantia do direito de aprender, capaz de promover a emancipação humana e social.

A concepção de gestão que emerge no município de Teofilândia, com base em sua legislação, destaca-se na Lei Orgânica do município, no art. 76-C: “O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: VIII – Gestão democrática e colegiada das instituições de ensino e pesquisa, na forma da lei” (TEOFILÂNDIA, p. 63, 2002). Ao determinar isto, a lei apresenta um modelo de gestão que está baseado na participação e na ação colegiada, estratégias defendidas por Paro (2016).

A lei do Sistema Municipal de Ensino (SME), em seu capítulo III, Art. 14, define:

A gestão democrática do ensino público municipal será definida em legislação própria, com observância dos seguintes princípios: I – participação dos profissionais da educação e dos pais ou responsáveis pelos alunos na elaboração da proposta pedagógica da escola; II – participação das comunidades escolar e local em órgãos colegiados; III – graus progressivos de autonomia das escolas na gestão pedagógica, administrativa e financeira; IV – liberdade de organização dos segmentos da comunidade escolar, em associações, grêmios ou outras formas; V – transparência dos procedimentos pedagógicos, administrativos e financeiros; VI – descentralização das decisões sobre o processo educacional (TEOFILÂNDIA, 2002).

O extrato da lei indica aspectos do modelo democrático, como a participação da comunidade escolar e de órgãos colegiados (PARO, 2016). Todavia, no que diz respeito à forma de provimento ao cargo de diretor, característica fundamental, o documento não menciona nada.

A lei do Plano Municipal de Educação (TEOFILÂNDIA, 2007), em seu diagnóstico, define que os diretores são indicados pelo executivo municipal e entende que ainda não há gestão democrática no município. Desse modo, é

perceptível que a indicação política prevalece como forma de provimento da função de diretor escolar. Embora os documentos legais anteriores apresentem a perspectiva da gestão democrática, evidencia-se uma contradição no PME, pois o seu relatório diagnóstico afirma a inexistência da gestão democrática nas instituições escolares.

No Estatuto do Magistério, por seu turno, é definida a eleição de diretores como forma de provimento da função de gestor escolar, assim como são listadas as exigências para a ocupação de tal função:

art. 76 – Poderá concorrer às eleições para as funções gratificadas de Diretor e de Vice-Diretor de unidade de ensino o candidato que comprove: I - Ser ocupante de cargo efetivo de Professor Municipal ou Coordenador Pedagógico; II - Ter graduação em Pedagogia ou Licenciatura em áreas específicas se acompanhada de curso de especialização em áreas pedagógicas; III - Contar com, no mínimo, três anos de experiência docente ou pedagógica; IV - Estar lotado há pelo menos dois anos ininterruptos na unidade de ensino onde se dará a eleição; V - Possuir curso de Gestão Escolar com, no mínimo, 180 (cento e oitenta) horas (TEOFILÂNDIA, 2012).

## 2 FORMAS DE PROVIMENTO E ATRIBUIÇÕES DO GESTOR ESCOLAR DE TEOFILÂNDIA

O modelo de gestão escolar apontado por definição legal na Constituição Federal (1988) e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação (1996) é o democrático, porém, nas duas legislações não ficam esclarecidas as estratégias para se alcançar o referido tipo de gestão, ficando a cargo dos sistemas de ensino defini-las. Contudo, nas escolas públicas brasileiras, existem diversas formas de provimento para o cargo de diretor, que podem acontecer através de três modalidades (PARO, 2016): nomeação pelo poder executivo, concurso público e eleição pela comunidade escolar.

Na primeira modalidade, a partir da nomeação pelo poder executivo, ou da indicação política, que pode ser feita pelo secretário de educação, ocorre a escolha para a ocupação do cargo. Esta forma vincula o trabalho do diretor a quem o indicou, fazendo com que seu compromisso seja com quem o colocou no cargo, e não com a comunidade escolar. Paro (2016, p. 49) diz que essa é “a pior alternativa, em virtude do clientelismo [...], já que o candidato é escolhido não por sua experiência e conhecimento em gestão, mas por sua maior afinidade com o partido [...]”. Assim, a indicação não se enquadra nos princípios democráticos de gestão.

Como uma das alternativas para a superação do clientelismo, caracterizada pelas indicações políticas, surge o concurso público como outra forma de provimento. O concurso é um processo seletivo que oferece igualdade para os candidatos e, dessa forma, afasta as nomeações políticas que beneficiam interesses pessoais e privados. Por outro lado, esta alternativa pode ser excelente do ponto de vista do candidato, que depois de aprovado pode escolher a escola onde atuar, mas não beneficia tanto a comunidade escolar, que continua sem a possibilidade de escolher o seu diretor.

Finalmente, a eleição de diretor apresenta-se como a forma mais democrática de provimento da função, pois se configura como uma escolha das comunidades interna e externa. Os candidatos ao cargo lançam propostas, e a comunidade escolar – pais, alunos, professores e funcionários – tem a liberdade de eleger aquele que lhe parece mais apropriado. Salienta-se, contudo, que a eleição como

forma de escolha não deve ser vista como um fim; é preciso que essa prática esteja articulada a outros fatores, como espaços de diálogo e participação nas decisões do ambiente escolar, de modo que sejam propiciadas relações e ações democráticas.

Nas escolas do município de Teofilândia, segundo orientação legal descrita na Lei Complementar nº. 023, de 4 de abril de 2012, que dispõe sobre o Estatuto do Magistério Público, deve acontecer a eleição de diretores para as unidades escolares municipais.

No que diz respeito aos sujeitos da gestão, são apresentadas as funções de diretor e vice-diretor, bem como a exigência de formação e atuação profissional para os candidatos, mas não se menciona como deve ocorrer a eleição. Nos questionários aplicados na pesquisa, na pergunta referente a como aconteceu sua designação para a função de diretor, todos os participantes apontaram a indicação.

As diretoras entrevistadas ocuparam a função por meio de indicação, fato que nos mostra a dificuldade dos sistemas de ensino de avançar nas estratégias para se alcançar a gestão democrática, mesmo quando regulamentada. A contradição fica mais clara à vista do Estatuto do Magistério, art. 74, que afirma: “a direção de unidade de ensino do município será exercida pelo Diretor e pelo Vice-Diretor, de forma democrática e harmônica com o Conselho Escolar” (TEOFILÂNDIA, 2012, p. 23).

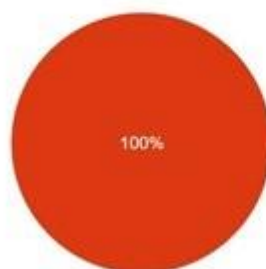
O processo de eleição como um dos fatores determinantes para o modelo de gestão democrática não se efetiva; a indicação se destaca com porcentagem de 100%. Tal resultado é problemático, pois, como explicitado, a indicação é uma modalidade de provimento do cargo incompatível com a concepção democrática da educação. Decerto, a forma de provimento predominante fere o documento legal, pois, além de não se realizarem as eleições previstas, tampouco se pôde localizar, nos arquivos da Secretaria de Educação, nenhum documento que apresentasse edital ou regulamentação de processo eleitoral para diretores das escolas municipais de Teofilândia.

Por outro lado, o município atende à exigência de que os diretores devem ser ocupantes do cargo efetivo, vínculo que está ligado ao concurso público para o cargo de professor.

**Gráfico 2:** Vínculo dos diretores com a prefeitura

Qual seu vínculo de trabalho com a prefeitura?

12 respostas



- CLT- Consolidação das Leis do Trabalho
- Concurso Público
- REDA- Regime Especial de Trabalho
- Contratação temporária
- Outro

Como se vê no Gráfico 2, os diretores são professores concursados, ou seja, são servidores de carreira do magistério público municipal. A legislação preconiza que, para ser diretor, é necessário fazer parte do quadro efetivo. Desse modo, o município valoriza o professor e reconhece sua identidade docente. No entanto, no que tange ao sujeito diretor e à gestão, o município mescla algumas questões da gestão democrática, tornando-a frágil do ponto de vista da legislação, pois regulamenta a eleição como estratégia de provimento da função da gestão escolar, mas não a implementa.

Além de estarem regulamentadas a forma de provimento e as exigências ao cargo de diretor, suas atribuições também são definidas na Lei nº. 024, de 4 de abril de 2012, que dispõe sobre o Plano de Cargos, Carreira, Funções Públicas e Remuneração dos Servidores do Magistério do Município. No Art. 11, são apresentadas 30 atribuições que configuram como o dever e a responsabilidade estão ligados intimamente à função do diretor, nos aspectos administrativos e pedagógicos.

**Quadro 06:** Atribuições pedagógicas do diretor

<b>I</b> - Administrar e executar o calendário escolar;	<b>XI</b> - Cumprir e fazer cumprir as disposições contidas na programação escolar com referência a prazos;	<b>XXI</b> - Zelar pelo patrimônio da Escola, bem como o uso dos recursos disponíveis para a melhoria da qualidade de ensino como bibliotecas, salas de leitura, televisão, laboratório, informática e outros;
<b>II</b> - Elaborar o planejamento geral da Unidade de Ensino, inclusive o planejamento da proposta do Projeto Político Pedagógico da escola;	<b>XII</b> - Supervisionar a distribuição da carga-horária obrigatória dos Servidores da escola;	<b>XXII</b> - Analisar, conferir e assinar o inventário anual dos bens patrimoniais e do estoque do material de consumo;
<b>III</b> - Promover a política educacional que implique no perfeito entrosamento entre os corpos docente, discente, técnico-pedagógico e administrativo;	<b>XIII</b> - Emitir certificados, atestados, guia de transferência e demais documentos que devam ser emitidos pelo dirigente máximo da Unidade de Ensino;	<b>XXIII</b> - Responder pelo cadastramento e registros relacionados com a administração de pessoal;
<b>IV</b> - Informar ao Servidor da notificação do dirigente máximo da Secretaria Municipal de Educação da necessidade de apurar o descumprimento dos deveres funcionais [...]	<b>XIV</b> - Controlar a frequência dos Servidores da Unidade de Ensino;	<b>XXIV</b> - Programar, registrar, executar e acompanhar as despesas da Unidade de Ensino;
<b>V</b> - Comunicar à Secretaria Municipal da Educação e Cultura a necessidade de Professores ou existência	<b>XV</b> - Elaborar e controlar a escala de férias dos Servidores e enviar via	<b>XXV</b> - Coordenar as atividades financeiras da Unidade de Ensino;

de excedentes por área e disciplina;	específica à Secretaria Municipal da Educação e Cultura;	
<b>VI</b> - Manter o fluxo de informações atualizado, inclusive as ocorrências funcionais dos Servidores, com a Secretaria Municipal da Educação e Cultura;	<b>XVI</b> - Promover ações que estimulem a utilização de espaços físicos da Unidade de Ensino, bem como o uso dos recursos disponíveis para a melhoria da qualidade de ensino, como bibliotecas [...]	<b>XXVI</b> - Controlar os créditos orçamentários da Unidade de Ensino oriundos dos recursos Federais, Estaduais ou Municipais;
<b>VII</b> - Acompanhar e avaliar os planos, programas e projetos voltados para o desenvolvimento da rede de ensino e da escola em relação a aspectos pedagógicos, administrativos, financeiros, de pessoal e de recursos materiais;	<b>XVII</b> - Estimular a produção de materiais didático-pedagógicos na Unidade de Ensino, promover ações que ampliem esse acervo, incentivar e orientar os docentes para a utilização intensiva e adequada dos materiais;	<b>XXVII</b> - Elaborar e responder pela prestação de contas dos recursos da Unidade de Ensino;
<b>VIII</b> - Coletar, analisar e divulgar os resultados de desempenho dos alunos, visando à correção de desvios no planejamento pedagógico;	<b>XVIII</b> - Coordenar as atividades administrativas da Unidade de Ensino;	<b>XXVIII</b> - Registrar e controlar as obrigações a pagar da Unidade de Ensino;
<b>IX</b> - Assegurar a participação do Conselho Escolar na elaboração e acompanhamento do Plano de Desenvolvimento da Escola;	<b>XIX</b> - Convocar os Professores para as definições da distribuição das aulas de acordo com a sua habilitação, adequando-as à necessidade da Unidade de Ensino e do Professor;	<b>XXIX</b> - Adotar medidas que garantam as condições financeiras necessárias à implementação das ações previstas no Plano de Desenvolvimento da Unidade de Ensino;
<b>X</b> - Gerenciar o funcionamento das escolas, zelando pelo cumprimento da legislação em geral e normas educacionais e pelo padrão de qualidade do ensino;	<b>XX</b> - Manter atualizadas as informações funcionais dos Servidores na Unidade de Ensino;	<b>XXX</b> - Exercer outras atribuições correlatas e afins.

**Fonte:** Com base na lei nº. 024/12, Plano de cargo e carreira.

Essas são as atribuições listadas para o desenvolvimento do trabalho do diretor. São elas de dimensão pedagógica, administrativa e financeira. Dentre as 30 atribuições, a III, a VIII, a XXI e a XXX foram as que obtiveram a maior aderência entre os diretores questionados.

Na análise das atribuições presentes na lei, percebe-se que as elas são direcionadas a questões dos setores administrativo, financeiro e pedagógico, no sentido do fazer, não apresentando atribuições relacionadas às práticas democráticas. Conforme os resultados apresentados, evidencia-se que grande parte dos diretores desenvolvem 90% das atribuições pontuadas no documento legal. Isso indica o trabalho comprometido dos diretores no desenvolvimento da reponsabilidade atribuída por lei.

### CONCLUSÕES

Ao propor compreender como se encontra delineado o perfil dos diretores municipais de educação de Teofilândia, inferiu-se que esse perfil contribui para a democratização da gestão das escolas no âmbito do município. Através da escolha metodológica, pode-se compreender o contexto estudado, no sentido de visualizar como as gestoras desenvolvem sua função tendo como fundamento os documentos legais que regem o âmbito escolar. Pode-se concluir que o diretor tem um papel fundamental na articulação de todos que compõem o ambiente escolar e que, para que consiga desenvolver bem e adequadamente a sua função, é preciso dispor de alguns saberes indispensáveis para a efetivação de seu trabalho.

Por certo, existe um corpus legal que tangencia a gestão escolar no município de Teofilândia, definindo aspectos da sua concepção democrática. Esse modelo de gestão, como apresentado por Paro (2016), elenca princípios para sua efetivação, como eleição de diretores, conselhos e colegiado escolar. Salienta-se que esta pesquisa manteve o seu foco em um dos princípios, que foi a forma de provimento para o cargo de diretor.

Concernentes a esse princípio, foram evidenciadas algumas contradições, pois está regulamentado que, para ocupar a função de diretor, o candidato deverá passar por um processo eleitoral, mas não se conseguiu localizar nenhum edital que tornasse público esse processo. Além disso, a pesquisa aponta que todas as gestoras são concursadas para o cargo de Professor, tendo sido indicadas para a função de gestora, o que nos leva a concluir que a forma de provimento para a função de diretor escolar que prevalece é a indicação política.

Relativamente às atribuições do cargo de gestor, percebe-se uma fragilidade nos pontos elencados, no sentido de apontar poucas questões voltadas para o modelo defendido, o democrático, e por referir-se muito a questões administrativas e financeiras. Contudo, a função da gestão escolar está regulamentada e em consonância com princípios de pertencimento à carreira docente, de definição salarial e de atribuições, mas, na prática, acontece de modo incipiente, pois é evidente que a forma de provimento para o cargo de gestor escolar tem predominância política.

# SCHOOL LEGISLATION AND MANAGEMENT IN THE CITY OF TEOFILÂNDIA

## ABSTRACT

School management is based on the realization of guidelines, objectives and principles aimed at promoting educational practices which establish quality teaching effective. The present study problematizes school management in the city of Teofilândia - Bahia and aims to contextualize school management in the city as well as to analyse the provisioning form. The theoretical background used is based on the studies conducted by Paro (2016), Sander (2012) and Libâneo (2012), among others. The methodological option adopted is qualitative research, using document analysis and application of an online questionnaire as material. Hence, the results obtained enables to observe that the role of school management in the city is regulated and in accordance with principles of belonging to the teaching career, salary definition and attributions, however, political indication still rules and defines the provisioning of the function..

**KEYWORDS:** School management; Form of provisioning; Director.

## REFERÊNCIAS

APPOLINÁRIO, F. **Dicionário de metodologia científica**: um guia para a produção do conhecimento científico. São Paulo: Atlas, 2009.

LIBÂNEO, José Carlos. **Educação escolar**: políticas, estrutura e organização. 10ª. ed. São Paulo: Cortez, 2012.

LUCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

PARO, Vitor Henrique. **Crítica da estrutura da escola**. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 2016.

PREFEITURA MUNICIPAL DE TEOFILÂNDIA. **Lei nº. 3/2002**. Dispõe sobre a Lei Orgânica do município de Teofilândia. Disponível em: <http://camara.teofilandia.ba.io.org.br/contasPublicas/download/1101191/780/2017/10/publicacoes/3D6624CA-C245-D639-0A0A85673F029115.pdf>. Acesso em: 19 de set. 2018.

PREFEITURA MUNICIPAL DE TEOFILÂNDIA. **Lei nº 079/2002**. Dispõe sobre a disciplina e organização do Sistema Municipal de Ensino do município de Teofilândia. 2002.



PREFEITURA MUNICIPAL DE TEOFILÂNDIA. **Lei nº 145/2007** de 20 de setembro de 2007. Dispõe sobre a aprovação do Plano Municipal de Educação de Teofilândia. 2007.

PREFEITURA MUNICIPAL DE TEOFILÂNDIA. **Lei nº 023/2012** de 04 de abril de 2012. Dispõe sobre o estatuto do magistério público do município de Teofilândia. 2012.

PREFEITURA MUNICIPAL DE TEOFILÂNDIA. **Lei nº 024/2012** de 04 de abril de 2012. Dispõe sobre o Plano de Cargos, Carreira, Funções Públicas e Remuneração dos Servidores do Magistério do Município. 2012.

SANDER, Benno. **Administração da Educação no Brasil: genealogia do conhecimento**. Brasília: Liber Livros, 2007.

**Recebido:** 2020-07-23.

**Aprovado:** 2021-03-20.

**DOI:** 103895/recit.V11n28.12826

**Como citar:** SANTOS, H. A.; CASTRO, S.B.D; ASSIS, K. M. Legislação e gestão escolar no município de Teofilândia . R. Eletr. Cient. Inov. Tecnol, Medianeira, v. 11. n. 28, p. 1- 18, set/dez, 2020 Disponível em: <<https://periodicos.utfr.edu.br/recit>>. Acesso em: XXX.

**Correspondência:**

Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Departamento de Educação, Campus XI- Serrinha-Ba  
Secretaria Municipal de Educação de Feira de Santana- BA

**Direito autoral:** Este artigo está licenciado sob os termos da Licença [creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0) Internacional.

