



Educação & Realidade

ISSN: 0100-3143

ISSN: 2175-6236

Universidade Federal do Rio Grande do Sul - Faculdade de Educação

Santos, Solange Mary Moreira; Castro, Selma Barros Daltro de  
Gestão Escolar em Feira de Santana: análise dos textos oficiais  
Educação & Realidade, vol. 45, núm. 1, e92062, 2020  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul - Faculdade de Educação

DOI: 10.1590/2175-623692062

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=317265191014>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais informações do artigo
- Site da revista em [redalyc.org](http://redalyc.org)

redalyc.org  
UAEM

Sistema de Informação Científica Redalyc

Rede de Revistas Científicas da América Latina e do Caribe, Espanha e Portugal

Sem fins lucrativos acadêmica projeto, desenvolvido no âmbito da iniciativa  
acesso aberto

## **Gestão Escolar em Feira de Santana: análise dos textos oficiais**

**Solange Mary Moreira Santos<sup>I</sup>**  
**Selma Barros Daltro de Castro<sup>II</sup>**

<sup>I</sup>Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), Feira de Santana/BA – Brasil

<sup>II</sup>Universidade do Estado da Bahia (UNEBA), Serrinha/BA – Brasil

**RESUMO – Gestão Escolar em Feira de Santana: análise dos textos oficiais.**  
No século XXI incorpora-se ao discurso da gestão escolar a necessidade de regulamentação da função do gestor. A pesquisa documental aqui realizada contou com a análise de documentos oficiais do município de Feira de Santana, Bahia, entre os anos de 1990 e 2015, usando o Ciclo de Políticas como abordagem de análise. Os resultados evidenciaram que o modelo de gestão predominante emerge das inter-relações entre escola, poder local, contexto nacional e produção de documentos oficiais. A eleição de diretores, como forma de provimento da função gestora, revelou indícios para a compreensão do modelo de gestão democrática em Feira de Santana, influenciado pela participação dos movimentos docentes e da população local.  
Palavras-chave: **Gestão escolar. Ciclo de Políticas. Contexto local. Feira de Santana.**

**ABSTRACT – School Management in Feira de Santana: analysis of official texts.** In the 21<sup>st</sup> century, the need for regulation of the manager's role is incorporated into the discourse of school management. The documental research carried out included the analysis of official documents from Feira de Santana – Bahia, Brazil between 1990 and 2015, applying the Policy Cycle as the methodological approach. The results showed that the predominant management model emerges from the interrelationships between school, local authorities, national context and production of official documents. The election of principals, in order to provide the management function, revealed evidence for the understanding of the democratic management model in Feira de Santana, influenced by the participation of both teaching movements and the local population.

Keywords: **School Management. Policy Cycle. Local Context. Feira de Santana.**

## Introdução

A gestão escolar tem se configurado na contemporaneidade como elemento importante para os processos de democratização e de alcance da qualidade da educação pública no Brasil. Isso acontece porque a gestão vai além do conceito de gerenciamento, sendo compreendida como concepção e 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.

O debate político-educacional sobre a gestão escolar que marcou as reivindicações dos anos 1980 estava ancorado nos discursos voltados para a superação do modelo burocrático-hierárquico que prevalecia na educação e nas escolas, bem como para a necessidade de se implantar e qualificar as ações escolares de acordo com uma tendência de participação social. A agenda educacional alinhava-se aos projetos políticos, nesse sentido, segundo Sander (2009), a efervescência em torno da redemocratização emergiu a partir da mobilização social em busca da democratização e da anistia política, influenciando um novo paradigma de gestão escolar, não mais centrado nos modos da administração empresarial, mas espelhando-se no ideal democrático da época, caracterizado pelo fortalecimento de aspectos vinculados ao aprendizado e à crítica social.

Na década de 1990, no contexto da transição das formulações de políticas educacionais em torno da gestão escolar, observava-se a influência de um discurso que propunha a participação social e a ampliação dos espaços decisórios na escola, com a valorização docente e, ao mesmo tempo, a influência de uma concepção política que enfatizava o discurso da reestruturação produtiva, da regulação das avaliações externas e do financiamento da educação (Oliveira; Duarte; Clementino, 2017), adicionando à gestão elementos da perspectiva do gerencialismo educacional.

No início do século XXI, foi incorporada ao discurso da gestão escolar a necessidade de regulamentação da função, de formação técnica e acadêmica para o gestor, assim como foram ressignificados os conceitos de autonomia e de participação, presentes nos embates da Educação. Observou-se, então, uma disseminação, de acordo com Oliveira (2015), de aspectos vinculados à racionalização da gestão pública, evidenciada em práticas que se baseavam na gestão empresarial, tais como a gestão por resultados e a avaliação por desempenho. Em contraposição ao modelo gerencialista implementado neste século, Oliveira, Duarte e Clementino (2017) indicam a existência de avanços no campo da Educação no Brasil, como o acolhimento e a inclusão de grupos antes excluídos do direito à educação, resultado atribuído à participação e à mobilização social.

A temática da gestão escolar tem ultrapassado os muros da escola, inserindo-se no campo de estudos das políticas educacionais e ocupando lugar de destaque nos cursos de formação de professores, seja na

área do ensino, da extensão ou da pesquisa. Neste sentido, a Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), que se caracteriza como um centro de formação de professores de grande penetração no Território de Identidade do Portal do Sertão (TIPS), através do Núcleo de Estudos e Pesquisas sobre Formação de Professores (NUFOP), reconhece a necessidade de se investigar a gestão escolar no que diz respeito à sua regulamentação nesse território, tendo em vista a análise dos documentos oficiais (subsídios, fascículos, orientações e legislação nacional e local, além de documentos produzidos no âmbito dos municípios) editados nos anos de 1990 a 2015.

Com tal objetivo, este estudo problematizou a gestão escolar em Feira de Santana, Bahia, evidenciando, por meio de uma pesquisa documental, concepções e características que emergem do processo de produção de documentos oficiais, utilizando como fonte de informação a legislação expedida pelo poder público feirense, tanto o executivo quanto o legislativo.

O texto se organiza apresentando, inicialmente, os fundamentos metodológicos da pesquisa; a seguir, faz a contextualização acerca do processo de instituição da gestão escolar em Feira de Santana; por fim, indica suas considerações finais.

## **Ciclo de Políticas na Interpretação da Gestão Escolar em Feira de Santana**

A abordagem do Ciclo de Políticas, de Stephen Ball e Richard Bowe (1992), propõe uma análise da política articulada aos seus aspectos micro e macro, através de ciclo contínuo, organizado em três contextos inter-relacionados: o contexto da influência, o da produção do texto e o da prática. O contexto da influência está relacionado à produção da política, às ideias, ao princípio, aos discursos e às intenções produzidas pelas vozes de vários grupos sociais participantes desse processo, como mídias, sindicatos, governos, legisladores, igrejas, entre outros. O contexto da produção do texto, por sua vez, refere-se ao resultado das disputas ideológicas que emergem da construção política, materializado em documentos oficiais. Já o contexto da prática é o lugar onde as políticas acontecem, onde elas se materializam; de acordo com Mainardes (2006), é neste último contexto que os profissionais reinterpretam e dão ao processo de implementação da política os seus significados.

Interpretar informações tendo em vista o Ciclo de Políticas pressupõe compreender a política não como algo linear, com categorias previamente definidas e estanques, mas como um movimento dialético que considera a inter-relação estabelecida entre contextos micro e macro e que reconhece as várias etapas ou contextos da construção da política. Um dos contextos do Ciclo de Políticas que subsidiaram esta pesquisa foi o contexto da produção do texto, em que os documentos construídos se caracterizam como uma representação política que evidencia “[...] a linguagem do interesse público mais geral” (Mainardes,

2007, p. 29) e apresenta as demandas do social, as quais, contudo, nem sempre são coerentes ou claras internamente. Os documentos oficiais produzidos em Feira de Santana sobre a gestão das escolas municipais apresentam, em alguns momentos, contradições, conflitos internos, e, em outros, consensos, os quais podem ser compreendidos apenas sob a luz de uma leitura crítica.

A identificação das concepções que emergem dos documentos oficiais só pôde ser realizada quando se levou em consideração o tempo e o local da produção desses documentos, o que possibilitou uma compreensão contextualizada do ponto de vista histórico e sociocultural da gestão escolar no município de Feira de Santana.

Em relação ao recorte temporal do estudo, de 1990 a 2015, ele foi selecionado levando em conta que 1990 foi o ano que culminou na aprovação da Lei Orgânica, primeira legislação local de grande impacto promulgada após a Constituição Federal de 1988. A década de 1990, no Brasil, foi marcada pela “[...] exigência dos movimentos sociais de maior participação na vida política, movimentos que tradicionalmente estiveram em defesa da ampliação do direito à educação pública e gratuita, democrática e de qualidade” (Oliveira, 2015, p. 631). A mobilização nacional se refletiu também em Feira de Santana, com a participação ativa do sindicato de docentes da cidade nas discussões das políticas educacionais a serem formuladas (Silva, 2001).

Na pesquisa desenvolvida, os documentos considerados como oficiais foram aqueles produzidos pelos poderes executivo e legislativo no referido município no período de 1990 a 2015, os quais são apresentados no quadro abaixo.

**Quadro 1 – Documentos oficiais que tratam da gestão escolar em Feira de Santana a partir de 1990**

Documento	Ano	Finalidade
Lei Orgânica 037	1990	Lei Orgânica
Lei 1.778	1994	Regulamenta a eleição para diretores escolares
Lei 2.229	2001	Altera a Lei 1.778/94
Emenda à Lei Orgânica	2006	Altera a Lei Orgânica
Lei 3.392	2013	Revoga a lei 1778/94 e regulamenta as eleições para diretores escolares

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa.

A análise dos documentos levou em consideração o contexto histórico-educacional em que foram construídos, visto que, conforme argumentam Sá-Silva, Almeida e Guindani (2009), o seu estudo revela as concepções, regulamentações e orientações neles contidos. Mainardes (2006) defende que a análise de um texto precisa ser feita considerando-se o tempo e o local de sua produção. Desta forma, foi preciso examinar os períodos, tempos históricos e condições locais que evidenciam aspectos relacionados à construção do texto legal sobre a gestão escolar em Feira de Santana, na Bahia.

Feira de Santana, município localizado no Território do Portal do Sertão<sup>1</sup>, está a 107 quilômetros da capital baiana. Com uma população de aproximadamente 750 mil habitantes, é atualmente a segunda maior cidade do estado em termos de população. A divisão geográfica do município é marcada pela presença da zona urbana e da zona rural, sendo esta última composta por oito distritos, como se vê na Figura 1.

**Figura 1 – Distribuição geográfica de Feira de Santana**

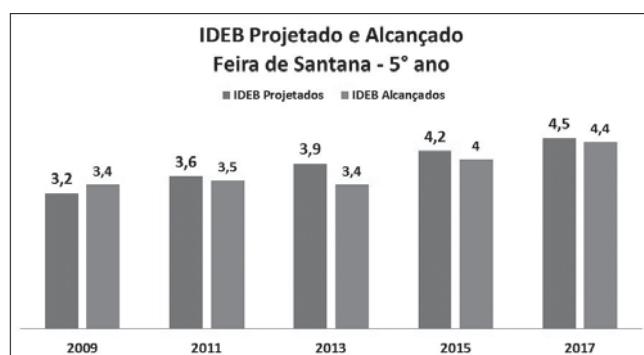


Fonte: Disponível em: <<https://feirenses.com>>.

A educação municipal tem números expressivos de alunos matriculados. De acordo com dados do Censo Escolar de 2018, tem-se um total de 46.547 alunos, distribuídos em: a) Educação Infantil: 10.326 alunos, sendo 3.363 na creche e 6.963 na pré-escola; b) Ensino Fundamental: 32.282 alunos, sendo 25.396 nos anos iniciais e 6.886 nos anos finais; c) Educação de Jovens e Adultos: 3.939 alunos.

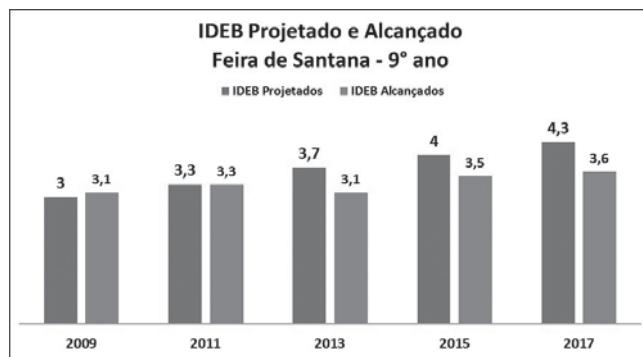
O Índice de Desempenho da Educação Básica (IDEB) das escolas municipais da cidade apresenta, ao longo dos últimos cinco anos avaliados, um resultado abaixo da média esperada, conforme mostram os dados do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) colocados a seguir:

**Gráfico 1 – IDEB projetado e alcançado pelas escolas municipais de Feira de Santana – 5º ano**



Fonte: INEP (2018).

**Gráfico 2 – IDEB projetado e alcançado pelas escolas municipais de Feira de Santana – 9º ano**



Fonte: INEP (2018).

Em termos de avaliação institucional, percebe-se que, segundo o IDEB, o município feirense não tem alcançado os patamares definidos pelo Ministério da Educação.

Este estudo surgiu de projeto desenvolvido na linha de pesquisa *Políticas Públicas e Formação Docente* do Núcleo de Estudos e Pesquisas sobre a Formação do Professor (NUFOP) da Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), instituição que tem presença marcante no município e em seu entorno por implementar ações de ensino, pesquisa e extensão voltadas, entre outras áreas, para a formação inicial e continuada de professores. A pesquisa se relaciona com a convivência dos pesquisadores nas práticas exercidas com dirigentes escolares a partir da disciplina Estágio Supervisionado em Gestão e Coordenação de Ensino.

Tendo em vista que a gestão escolar se constitui como uma política educacional, é imprescindível que a análise das características históricas e políticas contidas nos documentos oficiais que a regulamentam nos diversos municípios seja realizada do modo como recomenda Mainardes (2006), isto é, a partir da articulação dos processos macro e micro que subsidiam e influenciam tal política. Desse modo, esta investigação se reveste de relevância social, pedagógica e científica, por tratar de um tema que retrata a realidade da política de regulamentação e implementação da gestão escolar no município de Feira de Santana, tendo em vista que não existe nenhum estudo prévio que revele a dimensão local e educacional da temática em questão.

### **A Gestão Escolar em Feira de Santana: compreendendo o contexto local**

As reformas educacionais, pautadas no modelo liberal e na perspectiva meritocrática, bem como as avaliações externas e a política de financiamento da educação pública, vêm delineando os desafios que devem ser enfrentados nesta década em direção a escola verdadeira-

mente democrática, o que requer alterações na concepção de gestão, as quais, consequentemente, podem interferir diretamente na organização e na administração das escolas. Esse esforço evidencia a necessidade da criação de uma cultura de participação para todos os segmentos da escola que buscam “[...] a criação de espaços democráticos como superação da nova lógica de mercado na atual política” (Castro, 2007, p. 141).

Por conseguinte, a complexidade presente na gestão da educação, expressa no embate entre as demandas sociais e a lógica de mercado, assume uma dimensão política e sociocultural tão ampla que interfere nas condições intraescolares e na real importância de seu papel social, apontando para a necessidade de se buscarem novas formas de gerenciamento das escolas no enfrentamento a essa realidade.

Esse entendimento traz grandes demandas para os gestores das escolas, tendo em vista que se espera deles a viabilização de condições para a realização do processo pedagógico de forma competente, lidando criativamente com as questões cada vez mais complexas que se apresentam no cotidiano. Tais questões implicam o compartilhamento de iniciativas de participação dos diferentes atores das comunidades escolar e local (como gestores, coordenadores, professores, pais) nos processos de tomada de decisões e na atribuição de responsabilidades.

Deste modo, a gestão da escola vai se materializando a partir de um conjunto de ações políticas, recursos e procedimentos que propiciam a implementação de processos de participação e decisão nessa instância, balizados pelo resgate do direito social à educação e à escola, pela implementação da autonomia nesses espaços sociais e pelo incentivo ao amplo envolvimento da sociedade civil organizada (Dourado, 2007).

Observa-se que as escolas – embora sigam de maneira geral as determinações emanadas pelas políticas educacionais, como as orientações estabelecidas pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Plano Nacional de Educação, Diretrizes Nacionais Curriculares, as formas de organização do sistema e as ações didático-pedagógicas em sala de aula (Libâneo; Oliveira; Toschi, 2003) nem sempre atendem ao que preconizam as determinações legais, como se observa no exemplo da implementação da gestão democrática, estabelecida pela legislação brasileira. Isso ocorre porque as determinações sociais e políticas afetam o caráter regulador do Estado e da sociedade no interior da educação e da escola.

Assim, o conhecimento acerca da gestão escolar, a partir da análise dos aspectos presentes nos documentos oficiais, nos leva a investigar a legislação que visa à regulação das ações previamente definidas por estruturas, muito embora Lima (1996) destaque a existência de certo risco quanto a se tomar como referência o modelo de gestão a partir da definição prioritária dos aspectos formais estruturais oficialmente definidos. Os documentos revelam também princípios norteadores, como se percebe na LDB 9394/96, em que o princípio da gestão democrática é

estabelecido já em seu início, no art. 3º, inciso VIII: “[...] gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino” (Brasil, 1996).

Pensar em gestão democrática da educação significa considerar as características que se ancoram no princípio da democracia como sistema político complexo, em que convivem pluralidade, concorrência e antagonismo; implica ter como base um sistema que fomenta a evolução pela vitalidade e pelo conflito de ideias e opiniões, ao mesmo tempo em que depende das regras democráticas que regulam esses antagonismos para garantir a transformação de lutas em lutas de ideias.

No que diz respeito às discussões sobre a política para a gestão democrática escolar, Cunha (1981), Saviani (2008) e Paro (2011) afirmam que foram os movimentos acadêmico-científicos – como a Associação Nacional de Educação (ANDE), o Centro de Estudos Educação e Sociedade (CEDES) e a Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Educação (ANPEd) –, o movimento estudantil, o movimento sindical e o movimento popular os responsáveis por trazer à tona discussões para a implementação de tal política no cenário educativo nacional.

Em Feira de Santana, os movimentos em defesa da gestão escolar democrática se efetivaram na segunda metade dos anos de 1980 e ganharam destaque com o movimento sindical encabeçado pela Associação dos Professores de Feira de Santana (APROFS) e, posteriormente, pelo Sindicato dos Trabalhadores em Educação do Estado da Bahia (APLB), o que representou o aporte de uma perspectiva ideológica diferente da até então existente, que reivindicou o lugar da mobilização e da participação social nos processos de gestão escolar. A esse respeito, Silva (2001) afirma:

[...] no ano de 1987, a eleição direta para o provimento dos cargos de diretor e de vice era instituída no Estatuto do Magistério dos Professores da Rede Municipal de Ensino de Feira de Santana, Lei 1.044/87, e, posteriormente, [foi] ratificada pela Lei Orgânica de 1990 (Silva, 2001, p. 48).

Desse modo, as escolas feirenses demarcam o início de um processo dialógico em que se complementariam consenso e conflito, permeado pela demanda por participação direta nas decisões e na escolha dos gestores, indicando uma significativa influência da atuação do movimento docente na regulamentação da gestão escolar feirense, sob a perspectiva da gestão democrática. Torna-se importante, por isso, tomar como referência de análise os métodos de eleição de diretores escolares, assim como os eleitores autorizados, presentes nas legislações locais desde o ano de 1990, para a construção de argumentos explicativos sobre o processo de gestão e o entendimento que se tem sobre participação nos documentos oficiais de Feira de Santana. Esse panorama é detalhado no Quadro 2.

**Quadro 2 – Legislação local e eleitores para eleição de diretores escolares**

LEGISLAÇÃO	SOBRE OS ELEITORES
Lei Orgânica 037/1990	Eleição direta e secreta para o exercício de cargo de Diretor e de Vice-Diretor de escola municipal para mandato de dois anos, garantida a participação de alunos, pais de alunos, servidores e professores municipais, nas formas dispostas em Lei.
Lei 1778/94, que regulamentou a eleição para diretores escolares	Art. 7º – São eleitores do processo de escolha dos diretores e vice-diretores: I – todos os professores que, exercendo atividades de magistério, sejam lotados na unidade escolar; II – todos os servidores municipais lotados na unidade escolar; III – um aluno por cada classe matriculada; IV – um representante da associação de pais e mestres, quando houver, por cada classe de alunos do turno matutino e vespertino; V – um representante do grêmio estudantil, se houver.
Lei nº 2.229/2001, que alterou a Lei 1.778/94	Nada consta
Emenda à Lei Orgânica – 26/04/2006	Nada consta
Lei 3.392/2013, que revogou a Lei 1.778/94 e regulamentou as eleições para diretores escolares	I – todos os professores e especialistas em educação efetivos que, exercendo atividades de magistério, sejam lotados na unidade escolar; II – todos os servidores municipais efetivos lotados na unidade escolar; III – um aluno por cada classe matriculada, no ensino fundamental; IV – um representante de pais por cada classe de alunos, dos turnos matutino e vespertino.

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa.

Observa-se que na Lei Orgânica há a apresentação dos segmentos representados como votantes no processo de eleição direta para diretores e vice-diretores das escolas municipais, sem que seja estabelecido efetivamente o quantitativo de cada representação. A Lei nº 1.778/94 é mais detalhada acerca dos eleitores, definindo o quantitativo para cada representação e delegando a responsabilidade de escolha das representações a uma junta eleitoral formada por cada unidade escolar, conforme prevê o art. 10, parágrafo único: “Compete à Junta Eleitoral promover a eleição para a escolha dos eleitores, previsto no art. 7º, III e IV, a divulgação da lista prevista no art. 7º, parágrafo 2º, a preparação do local de votação, a recepção dos votos e a respectiva apuração” (Feira de Santana, 1994).

A Lei 2.229/2011 não faz referência aos eleitores nem ao seu quantitativo, prevalecendo as deliberações emanadas pela Lei 1.778/94. Já a Emenda à Lei Orgânica, de 26 de abril de 2006, não faz referência aos possíveis eleitores de diretores e vice-diretores de escolas municipais, como também suprime do seu texto qualquer referência ao processo eleitoral de dirigentes escolares. Assim, a eleição, em 2006, continua regulamentada pela Lei 1.778/94.

A Lei 3.392/2013, embora seja a lei mais atual e em vigor, trouxe poucas alterações no que diz respeito à forma do texto em relação à lei de 1994. Ela confere, contudo, poder de decisão “[...] aos professores e especialistas em educação” na definição do processo eleitoral, estabelecendo que todos os professores têm direito a voto e incluindo uma nova categoria profissional no processo de eleição: o especialista em educação, que não deixa de ser professor, dada a sua formação. A lei restringe o voto estudantil quando determina que apenas os alunos do Ensino Fundamental, um por classe, podem votar, excluindo os estudantes das turmas de Educação Infantil, e retira ainda a possibilidade de mais um voto dos estudantes ao excluir do texto da lei a representação do grêmio estudantil.

Não obstante a referência dessa legislação a uma concepção democrática de educação, que se utiliza da eleição de diretores como estratégia representativa, o que se observa é que ela nega a organização estudantil como recurso de participação, o que torna patente, segundo Ball (1994), a incompletude e a incoerência da política de gestão escolar democrática e a não incorporação de todas as vozes na regulamentação da eleição de diretores.

Barroso (2002, p. 175), por sua vez, salienta que a gestão educacional deve se fundamentar em um modelo baseado em uma aliança tríplice que considere as necessidades e “[...] os diferentes papéis e funções do Estado, professores e pais dos alunos e restante comunidade e o equilíbrio de sua intervenção”; assim, esse processo precisa ser explicitado na ação coletiva dos atores educativos que participam das decisões importantes a respeito das políticas, e não de forma ocasional ou circunstancial. A esse respeito, Paro (2011) assevera a existência de três tipos de medidas que visam à participação dos atores educativos na organização do espaço escolar:

[...] as relacionadas aos mecanismos coletivos de participação [...] ; as relativas à escolha democrática dos dirigentes escolares; e as que dizem respeito a iniciativas que estimulem e facilitem, por outras vias, o maior envolvimento de alunos, professores e pais nas atividades escolares (Paro, 2011, p. 15).

Consequentemente, essas medidas têm a função de envolver a comunidade na tomada de decisões a respeito do modo de agir pedagógico da escola, contribuindo com sua opinião, expectativas e interesses, buscando melhoria para a própria escola e maior participação da população em seu contexto, descentralizando, assim, os processos de decisão (Paro, 2011).

Entretanto, a definição do processo de eleição para diretores escolares não é garantia de uma escola democrática. Neste sentido, Castro (2007) sinaliza que:

[...] o fortalecimento da escola pública requer, portanto, a criação de uma cultura de participação para todos os seus segmentos e a melhoria das suas condições. Esse é o desafio posto para os educadores que acreditam na possibili-

dade de criação de espaços democráticos como superação da nova lógica de mercado presente na atual política educacional (Castro, 2007, p. 141).

Logo, é preciso que a escola possa proporcionar o compartilhamento de decisões e de responsabilidades entre professores, pais, alunos, funcionários e direção, passando a demandar novos formatos organizacionais capazes de fazer surgir uma nova escola dentro da coletividade (Mello, 1992), uma escola centrada na aprendizagem e no ensino, lugar onde acontece a contradição, princípio a ensejar o respeito mútuo, o pensamento autônomo, a independência, o espírito crítico e o senso de justiça.

Os modelos e concepções de gestão escolar representados de forma discursiva ou simbólica e explicitados no contexto da legislação podem ser compreendidos não apenas a partir da sua execução, mas também de acordo com os pontos de vista filosófico, histórico, social, político e de poder. Nesse sentido, a definição e a compreensão de qual modelo, princípio e concepção de gestão as escolas municipais de Feira de Santana devem seguir, a partir da legislação, são pré-requisitos para a gestão. Nos textos legais analisados, constatou-se que a concepção de gestão a ser desenvolvida pelas escolas, apresentada pelo extrato do texto da Lei Orgânica, art. 136, parágrafo único, inciso VII, refere-se à “[...] gestão democrática do ensino público” (Feira de Santana, 1990), artigo suprimido com a Emenda à Lei Orgânica de 2006.

**Quadro 3 – Pré-requisitos definidos nos dispositivos legais para a função de diretor escolar em Feira de Santana**

Lei nº 1.778/94	Lei nº 2.229/2001	Lei nº 3.392/2013
Art. 5º- Poderão concorrer às eleições para diretor e vice-diretor os servidores ocupantes de cargos de professor, em exercício de regência de classe, coordenação, supervisão e direção escolares que ofereçam apenas 1º grau, nível I, ou licenciatura, para as unidades escolares que ofereçam 1º grau, nível II.	Art. 5º – Poderão concorrer às eleições para Diretor e Vice-Diretor os servidores ocupantes dos cargos de Professor ou Especialista em Educação, que estejam desempenhando atividades de magistério há dois anos, no mínimo, desde que apresentem os seguintes requisitos: I – para as unidades escolares que ofereçam apenas educação infantil e ensino fundamental até a 4ª série, habilitação de magistério; II – para as unidades escolares que ofereçam o ensino fundamental de 5ª à 8ª série, habilitação em Licenciatura Plena; III – para todos os Certificados de Habilitação em Gestão Escolar, válido, obtido pela aprovação em curso oferecido, diretamente ou não, pela Secretaria Municipal de Educação, com carga horária mínima de quarenta horas.	Art. 6º – Poderão concorrer às eleições de diretores e vice-diretores os servidores dos cargos de Professor e Especialista em Educação que estejam desempenhando atividades de magistério há pelo menos três anos, desde que apresentem os seguintes requisitos: I – Ser ocupante do cargo de professor ou especialista em educação com graduação em Pedagogia ou Licenciatura com especialização em Gestão Escolar.

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa.

Um aspecto importante identificado nas três legislações é que, para atuar como diretor ou vice-diretor de escola, um dos pré-requisitos é ser professor do quadro efetivo do município, o que valoriza a carreira docente e reconhece a gestão como exercício da profissão docente. As leis municipais 2.229/2001 e 3.392/2013 apresentam com mais especificidade as exigências de qualificação docente, em nível de formação acadêmica, para a atuação como gestor. Já a Lei 3.392/2013, que está em vigor atualmente, atende especificamente ao que determina a LDB nº 9394/96, art. 64, que trata da exigência de formação para a área de administração escolar. Nota-se com isto que os critérios apresentados pela legislação educacional feirense ratificam as ideias de Paro (2011), que defende que a eleição para escolha de diretores é a forma mais adequada para o provimento da função de gestor escolar, posto que ela impede a dependência política e o clientelismo eleitoral, fortalecendo as relações entre a comunidade local e a comunidade escolar.

Os desafios impostos à escola têm exigido um profissional na gestão que pense a sua prática, que produza conhecimento e tenha autonomia frente às mudanças de comportamento, de atitudes, de práticas e de necessidades sociais que ocorrem na atualidade. Isso justifica a preocupação de situar esta pesquisa dentro de uma dinâmica de análise da produção de conhecimento a partir dos documentos legais que regulamentam a gestão escolar em Feira de Santana. Nos documentos legais analisados não foram identificadas as atribuições do gestor escolar, o que representa uma lacuna no que diz respeito ao direcionamento e à finalidade de sua ação, podendo ser definidas pelo próprio diretor, em acordo ou não com a comunidade escolar, ou pelo governo local, a cada momento.

Nesse sentido, o gestor que precisa assumir uma postura de articulador da organização do espaço escolar, atuando como sujeito ativo para implementação do direito de aprender e da mobilização e participação social no contexto da escola, tem necessidade de orientação legal para o exercício de sua prática, dado que a gestão escolar se concretiza a partir do “[...] encontro entre o Estado e a sociedade civil na escola” (Krawczyk, 1999, p. 160), atendendo a demandas legais e contextuais.

## **Considerações Finais**

Os resultados apresentados neste texto integram um estudo maior, denominado *Concepções e características da gestão escolar dos municípios do Território do Portal do Sertão*, que objetiva contribuir com o levantamento de informações educacionais e com o mapeamento das concepções e características da gestão escolar nos municípios que compõem o Território de Identidade do Portal do Sertão. Buscou-se, inicialmente, contribuir com o levantamento e o mapeamento do município de Feira de Santana, o que pode subsidiar o desenvolvimento de outros estudos voltados para os condicionantes educacionais presentes no contexto analisado.

No caso específico da pesquisa em questão, a análise recaiu sobre o contexto da produção dos textos, referindo-se à interpretação dos cenários educativo, político e social em que foram produzidos, bem como das características e concepções que deles emergem.

Em relação à gestão, quando focalizada a partir de orientações diferentes (externas e internas), é possível compreender que a produção dos textos legais não independe da organização da escola e dos sistemas local e global, pois o modelo de gestão existe de acordo com as inter-relações que se estabelecem entre escola, poder local e contexto nacional, encontrando-se sempre em processo de criação e recriação.

A partir do desenvolvimento da pesquisa, foi possível catalogar os documentos oficiais que tratam da gestão escolar no município de Feira de Santana desde 1990, relevando aspectos imbricados entre o contexto político-educacional e a produção de documentos oficiais. Destaca-se que no processo de regulamentação da gestão escolar a eleição de diretores pela comunidade se constitui como forma de provimento da função gestora, revelando indícios para a compreensão do modelo de gestão democrática em Feira de Santana. Tal conquista no campo da gestão escolar feirense pode ser atribuída, sobretudo, à participação e à influência dos movimentos docentes e da própria população local. A contribuição dos resultados da pesquisa se insere no campo das políticas educacionais, da gestão escolar e da educação local, permitindo o registro científico do contexto da produção do texto sobre gestão escolar no município de Feira de Santana, Bahia.

Recebido em 26 de abril de 2019

Aprovado em 27 de julho de 2019

## Nota

1 O Governo da Bahia, a partir de 2007, passou a reconhecer a existência de 27 Territórios de Identidade, constituídos a partir da especificidade de cada região. Sua metodologia foi desenvolvida com base no sentimento de pertencimento, tendo sido as comunidades convidadas a opinar, através de suas representações.

## Referências

- BALL, Stephen; BOWE, Richard. Subject Departments and the 'Implementation' of National Curriculum Policy: an overview of the issues. *Journal of Curriculum Studies*, London, v. 24, n. 2, p. 97-115, 1992.
- BALL, Stephen. *Educational Reform: a critical and post-structural approach*. Buckingham: Open University Press, 1994.
- BARROSO, João. Modelos Organizacionais de Escola: perspectivas analíticas, teorias administrativas e o estudo da ação. In: MACHADO, Lourdes; FERREIRA, Naura. *Política e Gestão da Educação: dois olhares*. Rio de Janeiro: DP&A, 2002. P. 33-53.
- BRASIL. Lei nº 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, v. 134, n. 248, 23 dez. 1996. Seção 1. P. 27834-27841.

- CASTRO, Alda Maria Duarte Araújo. Gerencialismo e Educação: estratégias de controle e regulamentação da gestão escolar. In: CABRAL NETO, Antonio et al. (Org.). **Pontos e Contrapontos da Política Educacional**: uma leitura contextualizada de iniciativas governamentais. Brasília: Líber, 2007. P. 115-144.
- CUNHA, Luís Antônio. A Organização do Campo Educacional: as conferências brasileiras de educação. *Educação & Sociedade*, Campinas, ano 3, n. 9, maio 1981.
- DOURADO, Luiz Fernandes. Políticas e Gestão da Educação Básica no Brasil: limites e perspectivas. *Educação & Sociedade*, Campinas, v. 28, n. 100, out. 2007.
- FEIRA DE SANTANA. Lei nº 37 [Lei Orgânica do Município de Feira de Santana/ BA], de 5 de abril de 1990. *Diário Oficial do Município de Feira de Santana*, Feira de Santana, 1990. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/ba/f/feira-de-santana/lei-promulgada/1990/3/37/lei-promulgada-n-37-1990-dispoe-sobre-a-lei-organica-do-municipio-de-feira-de-santana-e-da-outras-providencias>>. Acesso em: 18 dez. 2018.
- FEIRA DE SANTANA. Lei nº 1778, de 9 de dezembro de 1994. Regulamenta o art. 136, VII, 'c' e o art. 137, III da Lei Orgânica Municipal, dispendo sobre eleições para preenchimento de funções gratificadas em educação. 1994. *Diário Oficial do Município de Feira de Santana*, Feira de Santana, 1994. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/ba/f/feira-de-santana/lei-ordinaria/1994/177/1778/lei-ordinaria-n-1778-1994-regulamenta-o-art-136-vii-c-e-o-art-137-iii-da-lei-organica-municipal-dispendo-sobre-eleicoes-para-preenchimento-de-funcoes-gratificadas-em-educacao>. Acesso em: 18 dez. 2018.
- FEIRA DE SANTANA. Lei nº 2.229, de 13 de março de 2001. Altera dispositivos da Lei nº 1778/94, e dá outras providências. 2001. *Diário Oficial do Município de Feira de Santana*, Feira de Santana, 2001. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/ba/f/feira-de-santana/lei-ordinaria/2001/222/2229/lei-ordinaria-n-2229-2001-altera-dispositivos-da-lei-n-1778-94-e-da-outras-providencias>. Acesso em: 18 dez. 2018.
- FEIRA DE SANTANA. Lei nº 3392, de 20 de junho de 2013. Dispõe sobre as eleições diretas para diretores e vice-diretores nas unidades escolares municipais e/ou conveniadas e dá outras providências. 2013. *Diário Oficial do Município de Feira de Santana*, Feira de Santana, 2013. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/ba/f/feira-de-santana/lei-ordinaria/2013/339/3392/lei-ordinaria-n-3392-2013-dispoe-sobre-as-eleicoes-diretas-para-diretores-e-vice-diretores-nas-unidades-escolares-municipais-e-ou-conveniadas-e-das-outras-providencias>. Acesso em: 18 dez. 2018.
- KRAWCZYK, Nora. A Gestão Escolar: um campo minado... análise das propostas de 11 municípios brasileiros. *Educação & Sociedade*, Campinas, ano XX, n. 67, ago. 1999.
- LIBÂNEO, José Carlo; OLIVEIRA, João Ferreira; TOSCHI, Mirza Seabra. *Educação Escolar: políticas, estrutura e organização*. São Paulo: Cortez, 2003.
- LIMA, Licínio. *Construindo Modelos de Gestão Escolar*. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional, 1996.
- MAINARDES, Jefferson. Abordagem do Ciclo de Políticas: uma contribuição para a análise de políticas educacionais. *Educação & Sociedade*, Campinas, v. 27, n. 94, p. 47-69, jan./abr. 2006.
- MAINARDES, Jefferson. *Reinterpretando os Ciclos de Aprendizagem*. São Paulo: Cortez, 2007.

MELLO, Guiomar Namo de. **Autonomia da Escola: limites e possibilidades**. São Paulo: Papirus, 1992.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. Nova Gestão Pública e Governos Democrático-Populares: contradições entre a busca da eficiência e a ampliação do direito à educação. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 36, n. 132, p. 625-646, jul./set., 2015.

OLIVEIRA, Dalila Andrade; DUARTE, Alexandre William Barbosa; CLEMENTINO, Ana Maria. A Nova Gestão Pública no Contexto Escolar e os Dilemas dos(as) Diretores(as). **RBPAE**, v. 33, n. 3, p. 707-726, set./dez. 2017.

PARO, Vitor Henrique. **Crítica da Estrutura da Escola**. São Paulo: Cortez, 2011.

SANDER, Benno. Gestão Educacional: concepções em disputa. **Revista Retratos da Escola**, Brasília, v. 3, n. 4, p. 69-80, jan./jun. 2009.

SÁ-SILVA, Jackson Ronie; ALMEIDA, Cristóvão Domingos de; GUINDANI, Joel Felipe. Pesquisa Documental: pistas teóricas e metodológicas. **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais**, Rio Grande, ano 1, n. 1, jul. 2009.

SAVIANI, Dermeval. **História das Ideias Pedagógicas no Brasil**. 2. ed. Campinas: Autores Associados, 2008.

SILVA, Antonia Almeida. Contornos da Gestão do Ensino Fundamental em Feira de Santana (1985-1996). **Revista Sitizenibus**, Feira de Santana, n. 24, p. 45-63, jan./jun. 2001.

**Solange Mary Moreira Santos** possui graduação em Licenciatura em Pedagogia pela Universidade Católica do Salvador (1977), Mestrado em Educação (Currículo) pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (1989) e Doutorado em Educação (Currículo) pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (2003). Atualmente é professora Plena da Universidade Estadual de Feira de Santana. Professora do Mestrado em Educação da UEFS/BA.

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-4378-0743>

E-mail: solangemmsantos@gmail.com

**Selma Barros Daltro de Castro** é doutora e mestre em Educação pelo Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal da Bahia. Professora Assistente da Universidade do Estado da Bahia, Campus XI- Serrinha, vinculada ao Programa de Mestrado Profissional em Intervenção Educativa e Social- MPIES/UNEB. Professora da Prefeitura de Feira de Santana (BA). Vice-líder do grupo de pesquisa Educação, Políticas Públicas e Desenvolvimento Social (EPODS) / UNEB-Campus XI e membro do grupo de pesquisa Núcleo de Estudos e Pesquisas sobre a Formação do Professor (NUFOP)/UEFS.

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

E-mail: selmadaltro@gmail.com

Este é um artigo de acesso aberto distribuído sob os termos de uma Licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional. Disponível em: <<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>>.