

## POR UMA POLÍTICA PÚBLICA DE FORMAÇÃO DE DIRETORES DE ESCOLA QUE VISE À QUALIDADE DA EDUCAÇÃO BÁSICA<sup>1</sup>

Eduardo Santos Araújo<sup>2</sup>

Rosimar de Fátima Oliveira<sup>3</sup>

### RESUMO

Considerando o importante papel do diretor de escola para a efetivação da qualidade da educação básica pública oferecida, este trabalho pretende discutir os processos formativos desses atores alocados na rede estadual de educação de Minas Gerais. A partir de pesquisa de mestrado concluída e de projeto de pesquisa de doutorado em andamento, os autores discutem o contexto educacional e as atribuições advindas deste para os diretores escolares, destacando, inclusive, a indicação da necessidade de formação de diretores no âmbito do PNE vigente.

**Palavras-Chave:** Gestão Escolar. Formação de diretores. Políticas Públicas de Educação.

O trabalho em tela é configurado por duas vertentes: a primeira são as considerações e reflexões a partir de pesquisa de Mestrado; a segunda parte dos indicativos do projeto de pesquisa de doutorado em andamento, construindo com esses vieses a discussão sobre os processos formativos de diretores escolares estaduais em Minas Gerais. O objetivo geral da pesquisa concluída foi analisar as dificuldades da gestão escolar estadual em sua dimensão administrativa, considerando esta dimensão como a que mais carecia de intervenção, haja vista ter sido um curso de mestrado profissional. O projeto de pesquisa em andamento enfoca a formação de diretores escolares como objeto de estudo, visando analisar os processos de escolha de políticas-públicas de formação desses atores.

No contexto da Conferência Nacional Popular de Educação (CONAPE), quando se trata da implementação dos planos de educação em defesa de uma educação pública de qualidade é válido destacar que nos documentos oficiais relacionados às políticas públicas em educação há a indicação da premente necessidade de formação de diretores. Em relatório sobre o cumprimento das metas do Plano Nacional de Educação (PNE) 2001-2008 é indicado que quaisquer iniciativas que pretendam contribuir para a melhoria da qualidade educacional

---

<sup>1</sup> Este trabalho nasce a partir da pesquisa de mestrado de Eduardo Santos Araújo, concluída em 2017 na UFJF e reflexões a partir do projeto de pesquisa de doutorado em andamento do mesmo autor na UFMG, sob orientação da Profa. Dra. Rosimar de Fátima Oliveira.

<sup>2</sup> Doutorando em Educação: Conhecimento e Inclusão Social pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)

<sup>3</sup> Professora Associada no Programa de Pós-Graduação Conhecimento e Inclusão Social da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Doutora em Educação pela Universidade de São Paulo (USP)



Secretaria Executiva do FNPE

SCS Quadra 01 Bloco I - Sala 801- Edifício Central CEP: 70301-000 - Brasília/DF - Telefone: (61) 3223-0763  
[www.fnpe.com.br](http://www.fnpe.com.br) / <https://www.facebook.com/ConferenciaNacionalPopular/conape2018@gmail.com>

devem considerar os eixos centrais do financiamento e da gestão – da educação e a escolar (BRASIL, 2009). No PNE vigente (Lei 13.005/2014) indica-se como estratégia para a meta 19 o desenvolvimento de programas de formação de diretores escolares (BRASIL, 2014), o que assinala a necessidade do país em geral de construção de políticas de formação de diretores.

O cargo de diretor escolar na rede estadual de educação de Minas Gerais é exercido por um professor ou especialista da educação básica – pedagogo – indicado pela comunidade escolar – pais, alunos maiores de 14 anos e servidores lotados na respectiva escola – e nomeado pelo governador para mandato de 3 anos (MINAS GERAIS, 2015a; MINAS GERAIS, 2015b). Ao ser nomeado diretor, este professor se vê pressionado por demandas diferentes daquelas que vivenciava em sala de aula. O planejamento é ampliado, sendo necessário ter maior visão estratégica e objetivos institucionais mais claros. A capacidade de mediação envolve outras instâncias, além das atribuições que são cabalmente alteradas. Ao diretor de escola é exigido representar oficialmente a instituição, cumprir e fazer cumprir as diretrizes da Secretaria de Estado de Educação (SEE), garantir o cumprimento do calendário escolar e coordenar o projeto político-pedagógico escolar (Minas Gerais, 2015b.). Além dessas atribuições é preciso coordenar as ações referentes à contratação e manutenção de pessoal (professores, auxiliares de secretaria e de serviços e especialistas de educação) e a promoção e acompanhamento da movimentação financeira, tornando-se presidente da caixa escolar, unidade executora da escola. Para essa gestão financeira, passam a serem exigidos do gestor conhecimentos relativos aos processos de compra, prestação de contas, entre outros.

A situação é agudizada ao destacarem-se as mudanças na configuração das atividades educacionais nas últimas décadas. Os processos de descentralização educacional, por exemplo, tornou as escolas *lócus* interpretativo das políticas público-educacionais em detrimento de apenas executá-las (TEIXEIRA E MALINI, 2012). Assim, as atividades da direção vão desde a gestão pedagógica, perpassando pela gestão de pessoas e englobando a gestão administrativa e financeira, de cunho mais burocrático. Não sendo rara a associação entre formação de diretores e eficácia escolar em pesquisas no âmbito educacional (TEIXEIRA E MALINI, 2012), os processos de formação de diretores tornam-se condição *sine qua non* para o alcance dos objetivos educacionais.



**Secretaria Executiva do FNPE**

SCS Quadra 01 Bloco I - Sala 801- Edifício Central CEP: 70301-000 - Brasília/DF - Telefone: (61) 3223-0763  
[www.fnpe.com.br](http://www.fnpe.com.br) / <https://www.facebook.com/ConferenciaNacionalPopular/conape2018@gmail.com>

Grande parte das competências requeridas do diretor de escola básica está no âmbito da gestão administrativa, a qual, apesar de ser uma atividade-meio, se mal gerenciada acarreta danos ao que se considera atividade fim, a saber, à gestão pedagógica. Durante a pesquisa documental, a partir da análise de documentos orientadores e resoluções da SEE/MG sobre as atribuições do diretor escolar desta rede concluiu-se que mais de 70% destas são voltadas para a dimensão administrativa da gestão, o que eleva a probabilidade da formação dos professores não dotar este profissional de competências técnicas mais alinhadas à gestão, considerando sua formação prioritariamente pedagógica.

Partindo dessas constatações, assumiu-se como suposição, inicial, que havia lacunas na formação do diretor de escola no geral e, mais especificamente, daqueles alocados na rede estadual de Minas Gerais. Assim, foi realizada uma pesquisa de caráter qualitativo utilizando-se como instrumentos a entrevista individual e questionário estruturado. A revisão teórica embasou-se, principalmente, em Lück (2000 e 2009); Paro (2010) e Teixeira e Malini (2012) para construir os eixos de análise. Estes autores discutiram a correlação das diferentes dimensões da gestão escolar; as competências requeridas ao diretor e sua formação, incluindo as implicações desta para a direção da escola. Estes pressupostos buscaram destacar também a dificuldade das redes na formação de seus gestores, entretanto, indicando não ser possível prescindir dela, ao se considerar sua influência para uma oferta educacional mais qualificada.

Os resultados da pesquisa concluída indicaram a existência de *gaps* entre a formação do diretor e as competências exigidas para a gestão escolar eficaz, quando se constatou não haver formação inicial para os diretores além do Programa de Certificação de Diretores. Este programa se constitui exclusivamente de uma prova de múltipla escolha aplicada àqueles que desejam tornar-se diretores escolares (professores e especialistas de educação), habilitando-os, em caso de aprovação, à participação no processo de indicação de diretores por suas respectivas comunidades.

Diante de tais resultados, a proposta do projeto de pesquisa em andamento pretende analisar os processos de seleção da Certificação de Diretores, como única política educacional de formação de diretores na rede estadual de educação mineira, buscando compreender quais atores estão implicados na escolha da política e quais são as



reverberações esperadas no âmbito da qualidade da educação oferecida nas escolas públicas estaduais de Minas Gerais.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Avaliação do Plano Nacional de Educação 2001 – 2008. Volume 3. Magistério da Educação Básica Financiamento e Gestão Educacional. Brasília: Inep, 2009. Disponível em: . Acesso em: Ago. 2017.

\_\_\_\_\_. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 26 jun. 2014.

LÜCK, Heloísa. Dimensões de gestão escolar e suas competências. Curitiba: Editora Positivo, 2009. Disponível em: <[http://www.fundacoes.org.br/uploads/estudos/gestao\\_escolar/dimensoes\\_livro.pdf](http://www.fundacoes.org.br/uploads/estudos/gestao_escolar/dimensoes_livro.pdf)>. Acesso em 01 ago. 2016.

\_\_\_\_\_. Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações quanto à Formação de seus Gestores. Em Aberto, Brasília, v. 17, n. 72, p. 11-33, fev./jun. 2000.

MINAS GERAIS. Edital SEE Nº 03/2015. Certificação Ocupacional de Diretor de Escola Estadual. Divulga normas relativas ao Processo de Certificação Ocupacional de Diretor de Escola Estadual. Imprensa Oficial de Minas Gerais, Minas Gerais, MG, 29 set. 2015a. p. 37-38.

\_\_\_\_\_. Resolução SEE nº 2795, de 28 de setembro de 2015b. Estabelece normas para escolha de servidor ao cargo de diretor e à função de vice-diretor de escola estadual de Minas Gerais e trata de outros dispositivos correlatos. Imprensa Oficial de Minas Gerais, Minas Gerais, MG, 29 set. 2015. p. 38-39.

PARO, Vitor Henrique. A educação, a política e a administração: reflexões sobre a prática do diretor de escola. Educação e Pesquisa, São Paulo, v. 36, n.3, p. 763-778, set./dez. 2010.

TEIXEIRA, Beatriz de Basto; MALINI, Eduardo. Formação de diretores: Exigência à melhoria da gestão escolar. Artigo. III Congresso Ibero Americano de Política e Administração da Educação. Zaragoza – Espanha, 2012.