

FORMAÇÃO DE GESTORES ESCOLARES: UM RELATO DE EXPERIÊNCIA NA SEEC/RN

Allan Solano Souza – UERN

allansouza@uern.br

Ciclene Alves da Silva – UERN

ciclenealves@uern.br

Larissa Maria da Costa Fernandes Oliveira - SEEC/RN

lariveira26@gmail.com

Rafael da Silva Pereira Roseno - SEEC/RN

roseno@ifesp.edu.br

INTRODUÇÃO

A reflexão sobre a administração escolar tem sido objeto de diferentes posições que pode ser sistematizada em duas grandes perspectivas: enquanto ato político e atividade técnica¹. Essas têm seus méritos e desafios na medida em que se discute a formação política e prática de diretores escolares no Brasil (Leite; Lima, 2015; Dalva, 2015).

Este trabalho é resultado de uma experiência desenvolvida em um curso de formação continuada para gestores escolares, ofertado pela Secretaria de Estado da Educação e da Cultura, no estado do Rio Grande do Norte (SEEC/RN), realizado no ano de 2022, após um Acordo de Cooperação Técnica com a Escola de Governo Cardeal Dom Eugênio de Araújo Sales. O objetivo deste texto é apresentar um relato de experiência com base na oferta e a evasão no curso.

Adotou-se a abordagem qualitativa no plano metodológico (Sanchez Gamboa, 2002). O *corpus* de análise sistematiza-se com base nos dados dos formulários de inscrições, assim como oriundo da própria secretaria, que ofertou o curso e mapeou a quantidade de sujeitos evadidos.

¹ A “novidade” na discursivização da temática foi a publicação no ano de 2021 pelo CNE a Matriz Nacional Comum de Competências do Diretor Escolar.

Este texto está estruturado em quatro seções que discutem a formação de gestores escolares no Brasil, os dados sobre o curso de formação de gestores escolares, e as considerações finais.

A FORMAÇÃO DE GESTORES ESCOLARES NO BRASIL E O VIÉS NO RIO GRANDE DO NORTE

A formação de gestores escolares no Brasil passou a ser intensificada a partir de 2003, no âmbito das políticas federais com o Programa Nacional Escola de Gestores que se mostrou como uma importante iniciativa do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE). A sua concretização se deu mediante a necessidade de modernização da gestão pública, sob o viés do modelo gerencial (Brasil, 2009).

Ao longo dos anos, estados e municípios firmaram convênios objetivando a formação continuada dos gestores, com vistas a melhoria da qualidade da educação e sua relação com a democratização do ensino público (Colares; Ximenes-Rocha; Colares, 2012) e associados à melhoria do desempenho escolar (Vieira; Vidal, 2014).

Os estudos sobre a formação continuada do diretor escolar ou sobre quem é o diretor no Brasil são poucos se compararmos com outros profissionais. No entanto, as evidências apresentadas por Souza e Gouveia (2010) destacam questões como: relação desse profissional com aspectos mais burocráticos; filiação à política partidária local; marcas patrimonialistas, com a sua indicação.

No estado do RN, a formação do diretor escolar está associada à regulamentação da gestão democrática, com a Lei n. 290 de 16 de fevereiro de 2005. Em dezembro de 2016, foi substituída pela Lei Complementar n. 585, que incorporou a palavra “participativa” e detalhou a organização e atribuições dos órgãos colegiados: Comissão Estadual Central de Gestão Democrática, Assembleia Geral Escolar, Conselho Escolar, Conselho de Classe e Grêmios Estudantil (Rio Grande do Norte, 2016). O Artigo 47 destaca a obrigatoriedade de participação em curso de formação prévia para concorrer à função de diretor e vice-diretor e, após a investidura na função, de curso de formação continuada ofertado pela SEEC/RN. Na seção a seguir, esmiuçamos alguns dados sobre a oferta desse tipo de curso no RN.

FORMAÇÃO DE GESTORES ESCOLARES: ARTICULAÇÃO ENTRE ESCOLA DE GOVERNO E SEEC/RN

Até o ano de 2022, as experiências de curso de formação continuada para dirigentes em exercício, das escolas da rede pública estadual do Rio Grande do Norte, foram articuladas de acordo com projetos nacionais envolvendo o Ministério da Educação em parceria com as universidades situadas no RN ou viabilizado pelo Conselho Nacional de Secretários de Educação (Consed) ou, ainda, por iniciativa própria, na plataforma do Sistema Integrado de Gestão da Educação.

A parceria entre a SEAD e a SEEC/RN propiciou o curso denominado de “Formação Continuada em Gestão Escolar” como forma de resolver o problema da descontinuidade das políticas nacionais e cumprimento da legislação estadual. O acordo de cooperação incluía a utilização do *Moodle* como Ambiente Virtual de Aprendizagem.

O desenho didático foi pensado em 05 módulos, sendo cada um com 03 unidades, com orientações pedagógicas, disponibilidade de material de estudo e atividades assíncronas e síncronas. A organização administrativo-pedagógica foi composta por 01 coordenadora administrativa, 01 coordenador pedagógico, 06 monitores de polo, 13 professores, em sua maior parte mestres e doutores, e 33 monitores de sala.

O curso teve 1.793 inscritos, entre eles, diretores, vice-diretores, coordenadores pedagógicos e coordenadores administrativo-financeiros das escolas públicas estaduais do RN e técnicos das 16 DIRECs, os quais foram distribuídos em 06 polos e 13 salas virtuais. Todavia, apenas 511 conseguiram concluir o curso, o que corresponde a 28,5%, com uma alta taxa de evasão de 71,5%. A evasão é compreendida como a desistência do curso por aqueles que nunca se manifestaram ou estiveram presentes em atividades ministradas por seus professores, tutores e colegas (Favero, 2006).

A SEEC/RN investiu R\$679.906,26 na formação com um todo. Considerando todos os conscritos, o valor *per capita* aplicado foi de R\$379,20. Já se considerado apenas os concluintes do curso, esse valor sobe para R\$1.330,54 *per capita*.

A finalização do curso ocorreu com a realização de um seminário presencial para apresentação dos planos de ação da Gestão Escolar elaborados como trabalhos de conclusão de curso.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A formação continuada em exercício viabiliza a otimização do trabalho escolar, nas dimensões política, administrativa e pedagógica, para se atingir os fins determinados, quais sejam, o bom ensino e a boa aprendizagem. Portanto, a gestão escolar pressupõe

uma equipe gestora atenta a questões de natureza política e técnica. A oferta de momentos de aprendizagens para essa equipe é de responsabilidade da unidade mantenedora, no caso do estudo aqui apresentado, a SEEC/RN, como previsto na Lei complementar 585/2016. Porém, o curso, mesmo sendo previsto em lei desde 2016, somente ocorreu em 2022, o que denota uma fragilidade no processo de formação em exercício para os profissionais que ocupam as funções de gestão na escola.

Mesmo com a obrigatoriedade na participação em curso, os dados mostram que muitos dos inscritos se evadiram ou não concluíram o curso. Já com relação ao investimento realizado, consideramos que o custo-benefício será satisfatório, uma vez que, com os debates, o acesso a material sobre as dimensões da gestão escolar e o trabalho da equipe gestora terão impactos positivos no processo de ensino e aprendizagem.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Diretrizes nacionais do curso de pós-graduação em gestão escolar.** Programa Nacional Escola de Gestores da Educação Básica. Brasília: MEC/SEB, 2009.

COLARES, M. L.; XIMENES-ROCHA, S. H.; COLARES, A. A. (org.). **Gestão educacional:** práticas reflexivas e proposições para as escolas públicas. Belém: GTR, 2012.

DALVA, G. **A política de formação de professores a distância:** avaliando o curso *lato sensu* para gestores escolares (2010-2012). 2015. 207f. Tese (Doutorado em Educação) – Programa de Pós-graduação em Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2015.

FAVERO, R. V. M. **Dialogar ou evadir:** eis a questão! Um estudo sobre a permanência e a evasão na Educação a Distância. 2006. 167 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006.

FOUCAULT, M. **Nascimento da Biopolítica:** curso dado no College de France (1978-1979). Tradução de Eduardo Brandão. São Paulo: Martins Fontes, 2008.

LEITE, Y. U. F.; LIMA, V. M. M. Formação continuada de diretores escolares: uma experiência fundamentada na pesquisa ação colaborativa. **RBP**, v. 31, n. 1, p. 45-64, jan./abr. 2015.

PARO, V. H. **Diretor escolar:** educador ou gerente. São Paulo: Cortez, 2015.

RIO GRANDE DO NORTE. **Lei Complementar nº 585 de 30 de dezembro de 2016.** Dispõe sobre a Gestão Democrática e Participativa da Rede Pública Estadual de Ensino do Rio Grande do Norte e dá outras providências. 2016. Disponível em: http://www.diariooficial.rn.gov.br/dei/dorn3/docview.aspx?id_jor=00000001&data=20161231&id_doc=559551 Acesso em: 15 jan. 2024.

SÁNCHEZ-GAMBOA, S. (org.). **Pesquisa Educacional**: quantidade-qualidade. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

SOUZA, A. R.; GOUVEIA, A. B. Diretores de Escolas Públicas: aspectos do trabalho docente. **Educar em Revista**, n. especial 1, p. 173-190, 2010.

VIEIRA, S. L.; VIDAL, E. M. Perfil e Formação dos Gestores Escolares no Brasil: **Dialogia**, São Paulo, n. 19, p. 47-66, jan./jun. 2014.