



2879 - Trabalho Completo - 2ª Reunião Científica Regional Norte da ANPEd (2018)
GT 05/GT 11 - Estado e Política Educacional e Políticas de Educação Superior

A formação do Diretor de escola Pública no Acre
Mário Roberto Machado Torres -

A FORMAÇÃO DO DIRETOR DE ESCOLA PÚBLICA NO ACRE

Resumo: O trabalho analisa a formação de diretor de escola pública no Estado do Acre no período de 1996 a 2016. A análise se fundamenta em pesquisa bibliográfica, documental e empírica, contando com o aporte teórico dos estudos de Paro (2000, 2003, 2015); Souza (2006; 2010a; 2010b); Oliveira (2004, 2005, 2010 e 2015); Ball (1998); Cruz (2015); Melo (2010) dentre outros. Os aspectos conclusivos da pesquisa indicam que na formação inicial a pedagogia é presença marcante no quadro geral desses profissionais e que o diretor de escola em nosso Estado tem uma boa formação, no sentido de escolaridade. A formação continuada é considerada insuficiente e focaliza-se predominantemente nos aspectos administrativos da administração escolar.

Palavras-chave: Diretor de escola; formação inicial; formação continuada.

A FORMAÇÃO DO DIRETOR DE ESCOLA PÚBLICA NO ACRE

Resumo: O trabalho analisa a formação de diretor de escola pública no Estado do Acre no período de 1996 a 2016. A análise se fundamenta em pesquisa bibliográfica, documental e empírica, contando com o aporte teórico dos estudos de Paro (2000, 2003, 2015); Souza (2006; 2010a; 2010b); Oliveira (2004, 2005, 2010 e 2015); Ball (1998); Cruz (2015); Melo (2010) dentre outros. Os aspectos conclusivos da pesquisa indicam que na formação inicial a pedagogia é presença marcante no quadro geral desses profissionais e que o diretor de escola em nosso Estado tem uma boa formação, no sentido de escolaridade. A formação continuada é considerada insuficiente e focaliza-se predominantemente nos aspectos administrativos da administração escolar.

Palavras-chave: Diretor de escola; formação inicial; formação continuada.

1. Introdução

Este trabalho analisa a formação do diretor de escola pública no Estado do Acre^[1]. A pesquisa empregou a abordagem qualitativa e como instrumento de coleta de dados foi utilizado um questionário, com questões abertas e fechadas. Sua aplicação foi feita junto a escolas que fazem parte das regionais^[2] em que o município de Rio Branco encontra-se dividido, tendo como respondentes os sujeitos responsáveis pela direção das escolas da rede pública do Estado do Acre em Rio Branco (capital). Os critérios para escolha dos sujeitos foram: tempo de atuação no magistério, tempo em que ocupa a função de diretor e formação. Ao todo foram nove respondentes, sendo um de cada regional, considerando ainda como critério, o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB. Levou-se em consideração esse indicador para a escolha das escolas, sendo observadas as que obtiveram IDEB's maiores, menores e intermediários.

Utilizou-se também a pesquisa bibliográfica, com revisão da literatura baseada em Souza (2010; 2009; 2006); Paro (2015; 2009; 2003; 2000); Pinto (2009); Oliveira (2005); Oliveira (2011; 2010); Oliveira (2015); Melo (2010); Gatti, Barreto e André (2011); Dourado (2007); Carvalho (2007); Ball (2005); Alves e Pinto (2011); Cruz (2015), entre outros.

A pesquisa valeu-se também de análise documental da Legislação Federal e Estadual que regulamentam a função de Diretor de Escola, tais como: a) **Federal**: CF/88; Lei nº. 9.394/96 (LDB); lei nº. 8.112/90 (Regime Jurídico Único Servidores Civis da União, Autarquias e Fundações Públicas Federais) e b) **Estadual**: CE/89; Lei Complementar nº. 39/93 (Estatuto dos Servidores do Acre); LC nº. 14/87 (PCCS) e LC nº. 67/99 (PCCR); LC nº. 1.201/96 (Gestão Democrática); LC nº. 1513/03 (Gestão Democrática); Lei n.º 3.141/16.

Desde a década de 1990, a gestão da escola, e em especial o trabalho do Diretor, vem sendo objeto de debates entre diferentes setores sociais. Esses debates, embora não partilhem da mesma perspectiva teórica e política, convergem na importância atribuída à gestão da escola como instrumento para a promoção da qualidade na educação. No centro da gestão escolar, encontra-se o diretor escolar e, portanto é peça fundamental no processo de ensino e aprendizagem em decorrência de suas atribuições e natureza de sua função na efetivação das políticas educacionais no interior da escola. A discussão sobre a formação é importante, pois é tema que faz parte da pauta permanente no debate nacional em defesa do reconhecimento e valorização dos profissionais do magistério (BASSI, 2012).

2. A formação do Diretor de Escola no Acre no contexto das reformas educacionais e suas normatizações

A década de 1990 corresponde ao momento no cenário nacional em que são realizadas reformas educacionais no País, fazendo parte da reestruturação do Estado Brasileiro e que tiveram correspondência no Estado do Acre (MELO, 2010).

Esse período foi marcado, segundo a autora, por reformas no âmbito do Estado iniciadas no Governo Orleir Cameli (1995/1998) e seguidas pelos governos de Jorge Viana (1999/2007) e Arnóbio Marques (2007/2011), que tiveram uma consistência maior. Os referidos governos foram responsáveis pela execução de políticas que objetivavam a modernização da administração pública no Acre, considerada ineficiente, burocrática, corrupta e clientelista (MELO, 2010). Em 2010 foi eleito o 17º governador do Acre, médico Tião Viana (irmão de Jorge Viana), que foi reeleito em 2014 com mandato até 2017. Faz parte da mesma composição de partidos que elegeu Jorge Viana e Arnóbio Marques, denominada "Frente Popular do Acre".

Nesse período as alterações na legislação educacional do Brasil redefiniram a educação básica, na qual sua estrutura organizacional foi modificada nos aspectos referentes à organização escolar, currículo, avaliação, gestão e financiamento da educação (MELO, 2010). Como expressões maiores dessas alterações, temos a Lei 9.394/96 – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) e a instituição do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e Valorização do Magistério (FUNDEF), pela emenda à Constituição Federal nº 14/06 e Lei Federal nº 9.424/96 (MELO, 2010).

A Gestão Democrática estabelecida como princípio do ensino público pela CF/88 é referendada pela Constituição Acreana de 1989 em seu artigo 190, Inciso VII. Observamos que o preceito estabelecido na CE/89 é uma reprodução fiel do preceito da Constituição Federal. A expressão “na forma da lei” se repete, necessitando também de uma lei complementar que é aprovada e sancionada em 1996 com a Lei 1.201/96 que será examinada ao longo deste trabalho.

Na década de 1980 e parte da década de 1990, o Acre experimentou a eleição para diretor escolar com critérios para seleção, sem regulamentação legal. Em 1981 aconteceu a primeira eleição favorecida dentre outros fatores pelo contexto político do momento com a abertura política e a contestação das indicações do dirigente escolar.

Exigia-se para concorrer ao pleito eleitoral, segundo CARVALHO (2007), que o candidato pertencesse ao quadro efetivo de docentes da SEE e fosse formado em nível superior em licenciatura ou formação mínima em nível médio magistério (dependendo da escola). O professor deveria também possuir experiência mínima de três anos de exercício no magistério. As regras eram baixadas pelas comissões de cada escola e as orientações gerais originadas da própria administração do sistema. A comissão enviava os nomes dos três participantes mais votados com seus respectivos percentuais de votos à Secretaria Estadual de Educação que invariavelmente, nomeava o mais votado. O mandato tinha duração de dois anos, podendo ser reconduzido ao cargo por mais dois anos, após concorrer novamente ao pleito.

Em 1996, cinco meses antes da aprovação da LDB n. 9394/96, o Estado do Acre aprovou a lei 1.201/96, “que instituiu, no âmbito do sistema público de ensino do Acre, a gestão democrática, regulamentando o Inciso VII do Artigo 190 da Constituição do Estado do Acre”. No texto da Lei, a escolha dos Diretores Escolares acontecia com a participação direta da comunidade, ou seja, por meio de eleição. Essa modalidade de escolha de dirigente escolar era compreendida como um dos princípios da gestão democrática do sistema de Ensino Público do estado do Acre (inciso III do Art. 1º).

A lei estabelecia critérios para concorrer a função de diretor escolar no Acre, conforme o Art. 20: a) ser do quadro permanente da Secretaria de Educação ocupante dos cargos de especialista em educação ou professor.

No tocante a formação, a Lei estabelecia o seguinte:

I - nível médio, com pelo menos dois anos de exercício de magistério, nos casos de estabelecimentos de ensino fundamental de 1ª a 4ª séries, pré-escolar e ensino especial;

II - licenciatura curta, com pelo menos dois anos de exercício de magistério, nos casos de estabelecimento de ensino fundamental de 1ª a 8ª séries;

III - licenciatura plena ou equivalente, com pelo menos dois anos de exercício de magistério, nos casos de estabelecimento de ensino médio ou fundamental e médio; e

IV - licenciatura plena em Pedagogia, com pelo menos dois anos no exercício de Magistério, no caso do Instituto de Educação Lourenço Filho e nas escolas de formação para o Magistério de 1º grau dos demais municípios (ACRE, 1996)

A lei 1.201/96 previa em relação à formação do diretor, um curso de qualificação de frequência obrigatória aos eleitos a ser oferecida pela Secretaria de Educação e Cultura com carga horária de 60 h/a, abordando aspectos político, administrativo, financeiro e pedagógico (Art. 51).

No período de 1999 a 2015, o Estado do Acre é governado por uma nova força política, denominada “Frente Popular do Acre”, rompendo ciclos de poder dominados até então por forças consideradas de “direita”. O Engenheiro Florestal Jorge Viana foi eleito em 1998, assumindo o governo em janeiro de 1999 para mandato até 2002. Foi reeleito para mandato seguinte (2003-2006), fez seu sucessor o Professor Arnóbio Marques de Almeida Júnior que administrou o Estado no período de 2007 a 2010 (MELO, 2010). Em 2010 elegeu-se o médico Tião Viana (irmão de Jorge Viana) para mandato de 2011-2014, sendo reeleito também para governar o Acre de 2015 a 2018.

Logo no primeiro ano de Governo, Jorge Viana (1999/2003) ao invés de conceder aumento, reformulou o Plano de Cargo, Carreira e Salários dos profissionais do ensino público estadual. A lei nº 14/87 foi revogada pela Lei Complementar nº 67 de 29 de Junho de 1999 que “Dispõe sobre o Plano de Cargos, Carreira e Remuneração dos Profissionais do Ensino Público Estadual e dá outras providências”. Tal medida significou um importante passo no sentido de valorização dos profissionais da educação que amargavam pífios salários bases à época.

Durante o Governo Jorge Viana (1999/2003), a Lei Estadual nº 1.201/96 foi revogada pela lei Estadual nº 1.513/03, que “dispõe sobre a Gestão Democrática do Sistema de Ensino Público do Estado do Acre e dá outras providências”. É importante salientar que o processo de aprovação da referida lei passou por debates entre os diretores de escola, professores, sindicatos (SINTEAC e APL). O Projeto de Lei foi apresentado pelo mesmo autor da lei 1.201/96, Deputado Edvaldo Magalhães (PC do B), dessa feita na condição de líder do Governo Jorge Viana na Assembleia Legislativa (ALMEIDA JUNIOR, 2006).

Atendendo aos reclames de sobrecarga de tarefas do diretor que muitas vezes alegava a falta de tempo para atuar no aspecto principal da escola - processo ensino-aprendizagem, a lei criou dois novos cargos auxiliares e de escolha do diretor: O coordenador de ensino (capítulo VI) e coordenador administrativo (capítulo VII), definindo as exigências mínimas para ocupação como formação, jornada de trabalho e atribuições estabelecidas na Instrução Normativa/ SEE nº 04 de 13 de Abril de 2004, em seus artigos 6º e 5º, respectivamente.

Sob a égide da Lei 1.513/03, o Diretor é selecionado em duas etapas: a) curso de capacitação com exame de certificação, envolvendo as temáticas: gestão de pessoas e processos; legislação educacional; instrumentos de comunicação e expressão escrita; desenvolvimento integral do aluno; construção e implementação do currículo; instrumentos de avaliação da escola e da gestão e elaboração de plano de gestão; e b) eleição direta pela comunidade (cf. art. 5º da Lei 1.513/03), tornando assim a forma de provimento à função de diretor de escola pública no Acre, como um sistema misto, conforme assinala PARO (2003).

Para concorrer à seleção para escolha do diretor escolar, os candidatos postulantes deviam atender aos seguintes critérios: a) ser do quadro permanente do magistério da SEE; b) formação em licenciatura plena com no mínimo cinco anos de efetivo exercício do magistério e c) não ter sido condenado em processo administrativo nos últimos cinco anos (Art. 6º da lei 1513/03).

Aqui destaco uma novidade em relação à legislação anterior: somente o docente poderia concorrer ao cargo, sendo o especialista em educação impedido de participar do processo de escolha. Provavelmente em razão de o cargo ter sido colocado em extinção pela lei nº 143/2004 que altera o Plano de Carreira dos Profissionais do Ensino Público Estadual (lei nº 67/99).

Em 2016, um anteprojeto de lei que trata da gestão democrática no Acre, foi debatido através de audiências públicas realizadas nas regionais^[3], iniciada na Capital Rio Branco, coordenado pela comissão de educação da Assembleia Legislativa, tendo como presidente o deputado do PT Daniel Zen (ex-secretário estadual de educação). O anteprojeto ficou também em consulta pública até 13 de Junho de 2016. Esse debate resultou na aprovação e sanção da Lei nº 3.141 de 22 de Julho de 2016 que “dispõe sobre a gestão democrática das unidades escolares da rede pública estadual da educação básica do Acre” e vai à direção ao que estabelece a meta 19 da Lei nº 13.005/2014 - PNE: “Assegurar condições, no prazo de dois anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, nos âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto” e da Meta 18 do Plano Estadual de Educação do Acre, lei nº 2.965 de 2 de Julho de 2015 que diz:

“Assegurar, até o final do segundo ano de vigência deste plano, a construção ou reformulação dos instrumentos jurídicos e processos para a efetivação da gestão democrática da Educação pública do estado do Acre, associado a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos

e apoio técnico da União. (ACRE, 2015).

O Art. 10 da Lei nº 3.141/16 define as etapas para provimento da função de diretor das escolas estaduais, que não difere da lei anterior, a saber: I) processo de certificação (eliminatória e classificatória); II) eleição (com participação da comunidade); III) designação pelo Governador ou Secretário de Educação e IV) curso de formação continuada em serviço para os diretores eleitos.

Na primeira etapa para a escolha do diretor escolar (processo de certificação), de acordo com o art. 11 da referida lei é dividida em duas outras etapas, compostas de: I) curso de formação direcionado aos pleiteantes a diretor em caráter presencial ou a distância; II) exame final de certificação envolvendo as temáticas: a) gestão de pessoas; b) legislação educacional; c) instrumentos de comunicação e expressão escrita; d) desenvolvimento integral do aluno; e) construção e implementação do currículo, seus parâmetros, diretrizes e orientações; f) instrumentos de avaliação da escola e da gestão; g) elaboração de plano de trabalho de gestão escolar; e h) noções de licitação e pregão.

Com certeza a maior novidade que a Lei nº 3.141/16 traz está no parágrafo primeiro do seu art. 11 ao definir quem pode participar das etapas descritas no art. 10 para provimento à função de diretor de escola. A lei de gestão democrática do Estado do Acre estabelece que professores e servidores não docentes possam participar das etapas de escolha para diretor das unidades escolares, desde que tenham licenciatura plena (no caso dos professores) e licenciatura plena ou formação de nível superior na área de administração pública, administração escolar ou processos escolares (no caso de servidores não docentes), além dos requisitos: a) se do quadro efetivo com no mínimo de três anos de vínculo; b) não se encontrar no período de estágio probatório; e c) não ter sido condenado ou sofrido qualquer espécie de penalidade administrativa nos últimos cinco anos.

Assim, com a aprovação da Lei nº 3.141/16, o Estado do Acre rompe com a tradição de termos somente professores exercendo a função de diretor de escola, pois possibilita também aos servidores não docentes com formação (até em processos escolares) a participarem do processo de escolha de diretor de unidades escolares, podendo inclusive ser eleitos. Dessa forma, a rede estadual cumpre a Meta 18 do Plano de Educação do Acre, lei nº 2.965 de 2 de Julho de 2015 e consolida o gerencialismo na gestão escolar.

Além do rompimento da tradição, a nova lei de gestão democrática do Acre fere o que dispõe o Parágrafo 1º do Art. 67 da lei 9.394/96 que "Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional." – LDB, que diz: "**A experiência docente é pré-requisito** para o exercício profissional de quaisquer outras **funções de magistério**, nos termos das normas de cada sistema de ensino". (BRASIL, 1996).

As funções de magistério a que se refere o Art. 67 da LDB são definidas pela Lei Federal nº 11.301 de 10 de Maio de 2006 que altera justamente o art. 67 da LDB e CF/88 e assim diz: "Altera o art. 67 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, incluindo, para os efeitos do disposto no § 5º do art. 40 e no § 8º do art. 201 da Constituição Federal, definição de funções de magistério". Assim, o Parágrafo 2º do Art. 67 da LDB passa a ter a seguinte redação:

- 2º Para os efeitos do disposto no § 5º do art. 40 e no § 8º do art. 201 da Constituição Federal, são consideradas **funções de magistério** as exercidas por professores e especialistas em educação no desempenho de atividades educativas, quando exercidas em estabelecimento de educação básica em seus diversos níveis e modalidades, incluídas, além do exercício da **docência**, as de **direção de unidade escolar e as de coordenação e assessoramento pedagógico.**" (NR) (BRASIL, 2006).

Portanto, como se pode observar, a Lei Federal define a experiência na docência como pré-requisito para a função de direção de escola. Ao permitir que servidor não docente possa participar do processo de escolha e consequentemente se tornar diretor, a lei estadual compreende a direção da Escola semelhante à direção de empresas (um gestor com domínio técnico) e desconsidera a especificidade do trabalho escolar que possui outras facetas/aspectos/natureza como o pedagógico e o político, necessitando de um profissional mais completo para sua direção. A experiência docente é fundamental para a direção do trabalho escolar, pois antes de ser um administrador, o diretor é um educador por excelência e não um gerente.

3. Perspectivas atuais da formação do Diretor de escola pública no Acre

Dos que participaram da pesquisa, 55,6% cursaram Pedagogia ou fizeram complementação pedagógica e os outros 44,4% são formados nas demais licenciaturas como História (11,1%), Geografia (11,1%), Letras (11,1%) e Ciências Biológicas (11,1%), confirmando o que Souza (2006, pg. 210) afirma que "a Pedagogia é muito presente como principal habilitação de nível superior dos diretores". Além do nível de graduação, os profissionais também apresentam estudos de Pós-graduação em nível de especialização (88,89%). Apenas um diretor não realizou estudos nesse nível.

Se levarmos em consideração as etapas de ensino que as escolas pesquisadas atendem, o curso de Pedagogia aparece com maior frequência na formação dos professores que dirigem escolas das séries iniciais do Ensino Fundamental (1º ao 5º ano). Nas escolas que atendem as séries finais do Ensino Fundamental (6º ao 9º ano)/ Ensino Médio/EJA e as escolas que atendem exclusivamente o Ensino Médio, a formação dos diretores se dá majoritariamente nas outras licenciaturas (História, Letras, Ciências Biológicas). O mesmo acontece com a formação dos diretores do Brasil, de acordo com os dados do SAEB/2003 apresentados por Souza (2006): Nas escolas do 5º ano, os pedagogos são maioria (41%) e os licenciados são 39%; nas escolas do 9º ano, os pedagogos dirigem 36% das escolas e os licenciados 53% delas. Nas escolas do 3º ano do Ensino Médio essa situação permanece invertida: pedagogos dirigem 34% das escolas e os demais licenciados 63%, ou seja, "a presença do pedagogo é marcante nas relações político-pedagógicas das escolas das etapas iniciais do Ensino Fundamental, mas é menos determinante nas escolas das etapas e níveis seguintes" (SOUZA, 2006, pg. 210).

Dentre as especializações escolhidas pelos diretores participantes da pesquisa, observou-se que 44,4% realizaram estudos na área específica da gestão escolar (planejamento e gestão escolar, gestão da educação básica e gestão pública) e os demais (55,6%) em outras áreas da educação, como: Psicopedagogia Clínica Institucional, Literatura Infantil, Educação Infantil, Educação Inclusiva e Educação de Jovens e adultos. Os referidos estudos foram realizados na modalidade presencial, em instituições públicas e privadas no Acre e em outras Unidades Federativas do Brasil, como o Amazonas e São Paulo.

A maioria dos respondentes (55,5%) afirma que para ser diretor é necessário fazer um curso de formação específica e 22,2% deles, apontam que tal curso dever ser o de Gestão Escolar.

A formação do diretor escolar no Brasil, segundo Teixeira (2011) possui uma forte ligação com a formação em Pedagogia, por conta do currículo deste curso que concentra a formação pedagógica e a formação sobre a organização e funcionamento do ensino e da escola, como esclarece a autora. A Formação específica é realmente necessária? Sobre essa questão, nos estudos de Souza (2006) é possível inferir que ela não influencia muito a prática do diretor escolar, pois ele aponta que pesquisas têm constatado que não há diferença nos resultados dos trabalhos desenvolvidos por diretores com formação específica e de diretores com outra formação docente.

Noutra direção, Alonso (1976) diz que o diretor escolar necessita de uma formação complexa e especializada para dar conta de compreender os objetivos da educação com uma formação social e política para interpretar adequadamente a realidade. Compartilho dessa ideia, em virtude de seu papel fundamental na contribuição da melhoria da qualidade da educação, liderando a equipe escolar e na condução do Projeto pedagógico da Escola. Nas últimas décadas o papel do diretor, em decorrência das reformas educacionais ocorridas, sobretudo a partir de 1990, têm se ampliado com novas demandas e responsabilidades, o que exige cada vez mais uma formação melhor. Justifico também utilizando análise de Paro (2015) sobre o trabalho escolar. Para ele existe uma singularidade nesse trabalho e que necessita de uma administração que corresponda a essa singularidade. Por analogia, digo que esse administrador/diretor na coordenação do trabalho escolar necessita de uma formação específica que corresponda também a essa singularidade, evidentemente com conteúdos capazes de dar conta da realidade escolar, de formar um gestor "de quem tem a responsabilidade de formar seres humanos por meio da educação" (FERREIRA, 2004, pg. 1241).

Ainda em relação à discussão sobre a formação específica para o diretor escolar, Paro (2003) assevera que a exigência dessa formação supõe que ela vai fornecer os conhecimentos necessários para dirigir bem a escola. O problema, segundo o autor refere-se ao currículo das formações,

principalmente no curso de pedagogia com habilitação em administração escolar que quase sempre são inadequados para dar conta da realidade da escola e sua gestão. Para ele não há razão para privilegiar conteúdos da chamada "gerência científica" empresarial, como costuma ocorrer na formação do diretor escolar. É necessária uma formação do dirigente, como um educador, "que tenha familiaridade com os fins sociais da educação e as formas de alcança-los" (PARO, 2003, pg. 86).

O trabalho escolar, para atingir os fins educativos na perspectiva democrática, deve ser colaborativo. Por essa razão, segundo Paro (2003), essa formação não deve ser privilégio somente do diretor, mas de todos que utilizam os recursos da escola na busca de sua finalidade. Assim, defende que a formação do diretor deve coincidir com a formação do professor, ou seja, "todo professor deve ter acesso a um tipo de formação que o habilite não apenas a prestar concurso para professor na rede pública, mas também, após certo período de experiência no magistério, a candidatar-se para a função de diretor (PARO, 2003, pg. 87).

Souza (2010a; 2010b; 2006) sobre esse debate diz que a formação inicial não parece ser o aspecto diferenciador de boas práticas na direção do trabalho escolar. O que poderia ter impacto seria a formação continuada, cujos conteúdos precisariam ter relação direta com a essência da função a ser desempenhada, ou seja, se o desejo é ter um diretor com natureza político-pedagógica, os conteúdos dessa formação obrigatoriamente deveriam focar essa natureza. Nesse caso, "Uma formação com enfoque gerencial e administrativo são secundadas por uma formação focada em questões relacionadas à política educacional, aos princípios do direito à educação e à educação democrática" (SOUZA, 2010, pg.176).

Na questão que trata de participação em curso de formação continuada depois de eleitos, 55,5% disseram que participaram, enquanto 44,5% não participaram. Identifiquei aqui uma incoerência nas respostas, pois numa outra questão sobre onde tinham participado de cursos na área de gestão escolar, a maioria (77,7%) disse que realizou os referidos cursos pela Secretaria Estadual de Educação, tais como: Curso de Planejamento Anual da SEE, Psicologia do trabalho e organização, Prestação de Contas e Senso Escolar. Esses cursos, segundo os participantes da pesquisa, enfatizaram principalmente aspectos administrativos (33,33%) administrativos/político/pedagógicos (22,22%); pedagógico (11,11%) e administrativo/pedagógico (11,11%). Parece que o órgão central da educação acreana privilegia o aspecto administrativo do trabalho do diretor ao oferecer mais cursos de formação continuada focalizando principalmente este aspecto, o que me leva a compreender como uma forma de concepção de diretor por parte da SEE.

Paro (2015) chama a atenção que tradicionalmente as ações administrativas dos diretores são divididas em atividades-meio (administrativas) e atividades-fim (pedagógicas) e que essa maneira de tratar o problema às toma como se elas não pudessem coexistir numa mesma atividade. O autor defende a articulação desses aspectos e que "o pedagógico dá a razão de ser ao administrativo" (PARO, 2015, pg.25). Na mesma direção, Souza (2010) considera essas atividades como "distintas faces da mesma função", contraditórias algumas vezes, mas jamais antagônicas.

Para os diretores que participaram da pesquisa, 55,5% acham que os cursos oferecidos pela SEE contribuem para desenvolver seu trabalho e melhorar o processo de ensino-aprendizagem, enquanto que 22,2 opinaram que desenvolve e melhora o processo de ensinar e aprender em parte e 22,2% acham que os cursos não têm nenhum efeito sobre seus trabalhos.

Os trechos a seguir mostram a lista dos impactos da formação recebida pelos diretores que acham que os cursos oferecidos pela SEE melhoram da qualidade do ensino na escola.

"Tudo melhorou. Através do curso podemos estudar a escola como um todo". (Diretor 1)

"O curso oferece uma visão geral de gestão escolar. Somente no viver, nas relações e no fazer de fato aprendemos, mas vão apontar os fundamentos e princípios da educação e da gestão escolar". (Diretora 8)

"Manter os dados e estatísticas e prestações em dia". (Diretor 4)

"organização" (Diretor 5)

"Mudança de postura do professor". (Diretor 2)

"Melhoria na estrutura organizacional e rendimento escolar dos alunos". (Diretor 3)

"Melhor acompanhamento e monitoramento das ações. Visão pedagógica com um olhar mais crítico. Maior flexibilidade e uma visão mais democrática e participativa". (Diretora 7).

Alguns diretores se referiram ao curso de formação e certificação (1, 2 e 8) e os demais, como solicitado, fizeram referências aos cursos de formação continuada realizados após a eleição como: Planejamento Anual da SEE, Psicologia do trabalho e organização, Prestação de Contas e Senso Escolar.

Se compararmos a formação dos diretores de escolas da rede de ensino do Acre localizadas na capital Rio Branco e interior do Estado, temos a seguinte situação demonstrada no gráfico:

GRÁFICO – FORMAÇÃO DOS DIRETORES NA CAPITAL E NO INTERIOR DO ACRE

Fonte: SEE/2016 – elaborado pelo autor

Em nível de Pós-graduação, 70,8% dos diretores de escolas públicas do Acre possuem especialização "lato sensu", nenhum tem mestrado e 0,4% (1 diretor) tem doutorado na área de estatística, assim distribuídos:

GRÁFICO - PÓS-GRADUÇÃO DOS DIRETORES DA REDE ESTADUAL

Fonte: SEE/2016 – Elaborado pelo autor

Nos dados disponibilizados pela SEE em relação à formação em nível de Pós-graduação "lato sensu", o curso predominante é o na área específica de gestão escolar, considerando todas as suas variações como pedagogia gestora, planejamento e gestão escolar, administração escolar, planejamento e gestão escolar na educação básica, gestão administrativa e gestão escolar, nos quais 72 diretores realizaram estudos, o equivalente a 28,6%.

Considerações Finais

Na formação inicial do diretor de escola do Acre, a pedagogia é presença marcante no quadro geral desses profissionais. Podemos considerar que nesse aspecto, o diretor de escola em nosso Estado tem uma boa formação, no sentido de escolaridade. Há de se reconhecer o esforço do Acre no investimento na formação inicial dos professores nos últimos anos.

Em relação à formação continuada, considero preocupante e insuficiente, embora não sendo possível ampliar para todo o universo de diretores. Foram poucos os cursos oferecidos pelo sistema (SEE) após as eleições, segundo com os diretores participantes desta pesquisa, e quase todos os cursos enfatizaram aspectos administrativos como Prestação de Contas, Censo Escolar, Planejamento Anual da SEE e Psicologia do trabalho e organizacional, não que eles não sejam importantes, pois é uma face relevante do trabalho do diretor escolar, mas como os próprios diretores apontam, são insuficientes.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACRE. **Constituição estadual do Acre.** Disponível em: www.al.ac.leg.br. Acesso em: 12/09/2015.

ACRE. **Lei Complementar Nº 39, DE 29 de dezembro DE 1993** Dispõe sobre o Estatuto dos Servidores Públicos Civis do Estado do Acre, das Autarquias e das Fundações Públicas, instituídas e mantidas pelo Poder Público. Disponível em: www.ac.gov.br. Acesso em: 12/09/2015.

ACRE. **Lei nº 1.513 de 11 de novembro de 2003.** Dispõe sobre a gestão democrática do sistema de ensino público do Estado do Acre e dá outras providências. Disponível em: www.al.ac.gov.br. Acesso em: 10/09/2015.

ACRE. **Lei nº 1.201/96.** Institucionaliza a gestão democrática do sistema de ensino público do Estado do Acre e dá outras providências. Disponível em: www.al.ac.gov.br. Acesso em: 10/09/2015.

ACRE. **Lei Complementar nº 67 de 29 de Junho de 1999.** Dispõe sobre o Plano de Cargos, Carreira e Remuneração dos profissionais do Ensino Público Estadual e dá outras providências. Disponível em: www.al.ac.gov.br. Acesso em: 11/09/2015.

ACRE. **Lei nº 2.529 de 29 de dezembro de 2011.** "Altera as leis ns. 1513, de 11 de novembro de 2003, que dispõe sobre a gestão democrática do sistema público; 1569, de 23 de Julho de 2004, que institui o programa de autonomia financeira das escolas públicas; e 2.139 de 23 de julho de 2009, que autoriza a constituição de conselhos escolares mediante consórcio, e dá outras providências." Disponível em: www.al.ac.gov.br. Acesso em: 23/11/2015.

ACRE. **Lei nº 1.794 de 4 de dezembro de 2006.** "Altera dispositivos da Lei n. 1.513, de 11 de novembro de 2003". Disponível em www.al.ac.gov.br. Acesso em 2/12/2015.

ACRE. Lei Complementar nº 2.965 de 2 de Julho de 2015. "Aprova o Plano Estadual de Educação para o decênio 2015-2024 e dá outras providências." Disponível em www.al.ac.gov.br. Acesso em 2/07/2016.

ACRE. **Lei Complementar nº 3.141 de 22 de Julho de 2016.** "Dispõe sobre a gestão democrática das unidades escolares da rede pública estadual de educação básica do Acre". Disponível em www.al.ac.gov.br. Acesso em 10/08/2016.

ALMEIDA JUNIOR, Arnóbio Marques de. **O Planejamento Estratégico e a reforma educacional do Acre.** 2006. 145 f. Dissertação (Mestrado em Educação)- Faculdade de Educação. Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, em convênio com a Universidade Federal do Acre, Rio Branco.

ALONSO, Myrtes. **O papel do diretor na administração escolar.** São Paulo, DIFEL, EDUC, 1976.

ALVES, T.; PINTO, J.M.de R. **Remuneração e características do trabalho docente no Brasil:Um aporte.** Cadernos e pesquisa. São Paulo, v.41, n. 143, mai/jun. 2011.

BALL, Stephen J. **Profissionalismo, Gerencialismo e Performatividade.** Cadernos de Pesquisa. V.35, n.126, p.539-564, set/dez.2005

BASSI, M.E.; DEBOVI, A.; SANDRINI, N.M.S. **Carreira e remuneração do magistério público da educação básica no sistema de ensino estadual de Santa Catarina.** Ano 15. N.19 junho, 2012. P. 57-80.

BRASIL. **Lei nº 9.394/96 que Estabelece Diretrizes e Bases da Educação Nacional** Disponível em: portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/ldb.pdf. Acesso em: 10/09/2015.

BRASIL. **Constituição Federal do Brasil.** Disponível em: www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 10/09/2015.

BRASIL. **Lei nº 8.112 de 11 de Dezembro de 1990.** Dispõe sobre o regime jurídico do servidores públicos civis da união, autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: www.planalto.gov.br/ccivil. Acesso em: 20/09/2015.

BRASIL. **Lei nº 13.005 de 25 de Julho de 2014.** Dispõe. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. Disponível em: www.camara.leg.br. Acesso em: 10/06/2016.

CARVALHO, M.C.A. **Organização e gestão da escola pública no Acre e a questão da investidura no cargo de direção nas unidades escolares: uma retrospectiva histórica.** 2007. Disponível em: http://www.anpae.org.br/congressos_antigos/simposio2007/321.pdf. Acesso em: 10/10/2015.

CHIAVENNATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração.** 6ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CRUZ, J. L. de O. **O Provimento do Diretor nas Escolas Públicas Brasileiras e suas Implicações na Gestão Escolar.** 2015, 125 f. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal do Paraná.

DOURADO, L.F. A escolha de dirigentes escolares: políticas e gestão da educação no Brasil. In: FERREIRA, N. (Org.) **Gestão democrática: atuais tendências, novos desafios.** São Paulo: Cortez, p.7-97.

_____, L.F. **Políticas e gestão da educação básica no Brasil: limites e perspectivas.** Educação e Sociedade. Campinas, vol.28, n.100 – Especial, p.921-946, out.2007.

FERREIRA, N.S.C. **Diretrizes Curriculares para o curso de Pedagogia no Brasil: a gestão da educação como germen da formação.** Educ. Soc., Campinas, vol. 27, n. 97, p. 1341-1358, set./dez. 2006 1341 Disponível em <http://www.cedes.unicamp.br>. Acesso em: 14/11/2015.

_____, N.S.C. **Repensando e ressignificando a Gestão Democrática da educação na "cultura globalizada".** Educação e Sociedade, Campinas, vol.25, nº 89. P. 1227-1249. Set/Dez.2004.

GATTI, B.A; BARRETO, E.S.S. e ANDRÉ. **Políticas Docentes no Brasil: um estado da arte.** Brasília-DF: UNESCO, 2011.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática.** Goiânia: Editora Alternativa, 2001.

LIMA, I.G. e GANDIN, L.A. **Entendendo o estado gerencial e sua relação com a educação: algumas ferramentas de análise** Práxis Educativa, Ponta Grossa, v. 7, n.1, p.69-84, jan/jun.2012.

MELO, L. F. **Reformas educacionais e gestão democrática no Estado do Acre: repercussões no trabalho do núcleo gestor da escola** 2010. 357 f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte-MG.

OLIVEIRA, A. M.E.M. de; ORTEGA, J.M.de Q; MOLOGNI, Michele.. **Normas e padrões para trabalhos acadêmicos e científicos da Unoeste** 3ª ed. eletrônica, Presidente Prudente:Unoeste – Universidade do Oeste Paulista, 2015.

OLIVEIRA, D.A. **Das políticas de Governo à política de Estado: reflexões sobre a atual agenda educacional brasileira.** Educação e Sociedade., Campinas, v.32, n. 115, p.323-337, abr-jun. 2011. Disponível em: <http://www.cedes.unicamp.br>. Acesso em 20/11/2015.

OLIVEIRA, D.A. **Os trabalhadores da educação e a construção política da profissão docente no Brasil.** Educar em Revista. Curitiba, Brasil, n.

especial 1, p.17-35, 2010. Editora UFPR>

OLIVEIRA, D.A. **Regulação das políticas educacionais na América Latina e suas consequências para os trabalhadores docentes** Educação e Sociedade, Campinas, vol. 26, n.92, p.753-775, Especial – out, 2005.

OLIVEIRA, Romualdo Portela de. **A Organização do trabalho como fundamento da Administração Escolar: uma contribuição ao debate sobre a gestão democrática da escola**. Série ideias, São Paulo, nº 16, p.114-124, 1993

PARO. Vitor Henrique. **Gestão Democrática da escola pública**. 3.ed. São Pulo: Ática, 2000.

PARO. Vitor Henrique, Eleições de Diretores: **A Escola pública experimenta a democracia**. 2. Ed. São Paulo: Xamã, 2003.

PARO. Vitor Henrique. **Diretor escolar: educador ou gerente?** São Paulo: Cortes, 2015.

PARO, Vitor Henrique. **A gestão da educação ante as exigências de qualidade e produtividade da escola pública**. In: SILVA, Luiz Heron da (org). **A escola cidadã no contexto da globalização**. Petrópolis-RJ: Vozes, 1998 p. 300-307.

SAVIANE, Dermeval. **Escola e Democracia**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 1985.

SOUZA, A.R. **Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrática** Educação em revista, Belo Horizonte, v.25, n.3, p.123-140, dez/2009.

SOUZA, A.R e GOUVEIA, A.B. **Diretores de escolas públicas: aspectos do trabalho docente** Educar em revista. Curitiba. Brasil. n. especial 1. P. 173-190, 2010. Editora UFPR.

SOUZA, A.R. **Diretor escolar**. In: OLIVEIRA, D.A. DUARTE, A.M.C. VIERIA, L.M.F. **Dicionário: trabalho, profissão e condição docente**. Belo Horizonte: UFMG/Faculdade de Educação, 2010. CDROM.

SOUZA, A.R. **Perfil da gestão Escolar no Brasil**. 2006. 285 f. Tese de Doutorado (Educação: História, Política, Sociedade). PUC-São Paulo.

[1] Esse trabalho é um recorte da pesquisa intitulada A Função de Diretor de Escola pública no Acre e sua política de formação e remuneração defendida no PPGE da Ufac em 2016.

[2] A equipe da Gestão da Secretaria de Educação do Estado do Acre em 2015, dividiu o perímetro urbano da capital em 9 (nove) Regionais (antes eram 7), sendo que cada uma tem um coordenador pra a interlocução entre a Escola e o órgão central. São elas: Regional do Centro (que engloba 10 escolas); Regional do Universitário (10 escolas); Regional da Baixada I (10 escolas); Regional da Baixada (10 escolas); Regional do São Francisco (9 escolas); Regional do Tancredo Neves (9 escolas); Regional do Bosque (8 escolas), Regional do Belo jardim (10 escolas); Regional do Quinze (10 escolas)

[3] Divisão política do Acre visando melhor gestão: Alto Acre (Assis Brasil, Brasileira, Xapuri e Epitaciolândia), Baixo Acre (Capixaba, Plácido de Castro, Acrelândia, Senador Guimard, Rio Branco, Bujari e Porto Acre), Purus (Santa Rosa do Purus, Manoel urbano e Sena Madureira), Tarauacá/Envira (Feijó, Tarauacá e Jordão) e Juruá (Marechal Thaumaturgo, Porto Walter, Cruzeiro do Sul, Rodrigues Alves e Mâncio Lima).