



ANPEd - Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação

12210 - Resumo Expandido - Trabalho - 15a Reunião da ANPEd – Sudeste (2022)

ISSN: 2595-7945

GT 05 - Estado e Política Educacional

Políticas de Provimento ao Cargo de Diretor Escolar no Brasil: Coordenação Federativa e Desafios de Implementação

Bruno Sendra de Assis - USP- Universidade de São Paulo

Joyce Soares Rodrigues Petrus - FAE - Faculdade de Educação da UFMG

Agência e/ou Instituição Financiadora: CNPq

### **Políticas de Provimento ao Cargo de Diretor Escolar no Brasil: Coordenação Federativa e Desafios de Implementação**

O objetivo do presente estudo foi analisar os estágios de formulação e de implementação das políticas estaduais de provimento ao cargo de diretor escolar no Brasil, assim como o papel de coordenação do governo federal em definir diretrizes e incentivos para indução destas políticas nos governos subnacionais. O Plano Nacional de Educação (PNE, 2014) estabeleceu o prazo de 2 anos para efetivar a gestão democrática da educação, priorizando transferências voluntárias da União para os entes federados que tenham regulamentado a nomeação de diretores a partir de critérios técnicos de mérito, desempenho e participação da comunidade escolar.

A metodologia do trabalho ocorreu em duas etapas. Inicialmente, foram analisadas as leis e normas das políticas de provimento ao cargo de diretor em 26 estados e no Distrito Federal até 2017, com o propósito de verificar o estágio de formulação dessa política após a aprovação do PNE. Em seguida, foi realizada uma análise descritiva dos questionários de contexto social do Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb) nas edições de 2013, 2015 e 2017, com foco na resposta dos diretores sobre a forma como acessaram seus cargos, a fim de verificar o estágio de implementação dessa política nas unidades escolares.

Sua importância é justificada pelos desafios de operacionalização devido à alta incidência da indicação política nesse cargo, considerada parte de uma tradição patrimonialista, cujo

risco é desconsiderar capacidades educacionais ou de gestão (OLIVEIRA & CARVALHO, 2015). Desse modo, foi possível avaliar a capacidade de indução do governo federal em relação às escolhas de estados, no caso específico, a conformação às diretrizes do PNE sobre a seleção do diretor escolar. Também se avaliou o grau de alinhamento entre as políticas regulamentadas e as modalidades de seleção adotadas na prática em cada escola, segundo a resposta espontânea dos próprios diretores.

No questionário contextual do Saeb, os gestores são solicitados a indicar como assumiram a direção de sua escola, via: “Concurso público apenas”, “Eleição apenas”, “Indicação apenas”, “Processo seletivo apenas”, “Processo seletivo e eleição”, “Processo seletivo e indicação”, e “Outra forma” (INEP, 2022). Cada modalidade possui especificidades, vantagens e limitações, utilizando-se de mecanismos distintos de avaliação dos candidatos.

No provimento por “eleição apenas”, geralmente ocorre uma consulta à comunidade escolar a partir da composição de chapas e discussão de propostas. Este processo concede legitimidade ao contemplar critérios participativos e estabelecer um compromisso com a proposta defendida durante a candidatura. Na “indicação apenas”, os diretores são nomeados pelos departamentos educacionais, que podem se orientar por critérios técnicos. No “concurso público apenas”, os candidatos realizam um teste para aferir conhecimentos. Suas vantagens são a imparcialidade e a estabilidade no cargo. Por fim, o “processo seletivo apenas” pode conter provas, certificações ou entrevistas (LÜCK, 2011; PEREDA et al, 2015).

Por outro lado, as modalidades de seleção de diretores, quando utilizadas separadamente, podem levar a vieses indesejáveis. A “eleição apenas”, por exemplo, pode incentivar práticas clientelistas ou gerar grupos antagônicos, fragmentando a escola. Na “indicação apenas”, os critérios muitas vezes não são transparentes e se baseiam em questões político-partidárias. No “concurso público apenas”, os exames normalmente são incapazes de aferir competências como a liderança e limitam a possibilidade de mudança do diretor, caso seja necessário. Já o “processo seletivo apenas” pode enfrentar resistência da comunidade e desconsiderar fatores de contexto escolar (LÜCK, 2011; PEREDA et al, 2015).

Especialistas apontam que combinar critérios distintos de seleção de diretores permite maior precisão em identificar as diversas competências e habilidades exigidas dos candidatos, além de aumentar a capacidade de prever o desempenho geral e a aprendizagem referente ao trabalho (SCHMIDT, OH, & SHAFFER, 2016). Neste sentido, há um interesse específico em analisar o estágio de formulação e de implementação da modalidade mista “processo seletivo e eleição”, recomendada pelo PNE, em contraposição à “indicação apenas”.

O presente estudo abrange uma revisão de literatura sobre federalismo, descentralização, gestão democrática e políticas de provimento ao cargo de diretor no país. Na sequência, será descrita a metodologia de pesquisa utilizada para análise das leis, normas e microdados do Saeb. Posteriormente, serão apresentados os resultados destes dois percursos e as considerações finais sobre os estágios de formulação e de implementação desta política nos

estados.

No total, foram identificadas 20.176 escolas estaduais no Saeb 2013, 19.280 em 2015 e 26.158 em 2017, gerando uma base de dados de 65.614 escolas elegíveis, que foram avaliadas em Matemática e/ou Língua Portuguesa no 5º ano e no 9º ano do ensino fundamental e/ou 3º ano do ensino médio. Neste grupo, 64.452 diretores responderam à questão sobre a forma de acesso ao cargo, sendo 19.965 em 2013 (99%), 19.133 em 2015 (99%) e 25.354 em 2017 (97%). A análise contemplou a distribuição geral e por estado de cada modalidade nas três edições do Saeb.

Em síntese, nos documentos normativos, o critério de “eleição apenas” constitui a forma de seleção do diretor escolar mais comumente encontrada no Brasil, tendo sido regulamentada em 16 estados (59%). Todavia, 7 deles parecem estar em fase de transição para incorporação de critérios técnicos além dos participativos. Em seguida, o critério misto de “processo seletivo e eleição” abrange um total de 8 estados (30%). O “processo seletivo apenas” e o “concurso público apenas” foram identificados em 1 estado cada, enquanto outro estado foi classificado como “indicação apenas” por não ter regulamentação sobre a matéria.

Convergente com o que observamos nas legislações, o provimento ao cargo de direção por “eleição apenas” constitui a modalidade de acesso mais comum nas escolas públicas estaduais, com 26,3% de incidência em 2013 e 2015, além de um crescimento para 28,2% em 2017. Na sequência, o “processo seletivo e eleição” (22,6%) substituiu a “indicação apenas” (21%) como a segunda modalidade de seleção mais comum em 2017, o que demonstra também um efeito positivo do PNE e das legislações estaduais na forma de acesso ao cargo de diretor.

Em que pesem os importantes avanços na formulação destas políticas, nota-se que ainda há uma distância entre o que as normativas estabelecem e o que ocorre na prática, no que tange ao provimento de cargo de diretor escolar, com grande heterogeneidade dentro de cada estado. Portanto, concentrar a análise em documentos oficiais pode gerar erros de interpretação sobre a adesão dos governos subnacionais à indução federal.

**Palavras-chave:** gestão escolar; provimento ao cargo de diretor; PNE.

## Referencias

INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Microdados do Saeb (Aneb/Prova Brasil)**. Brasília: INEP, 2013/2015/2017. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/microdados>>. Acesso em 01/06/2022.

LÜCK, H. **Mapeamento de práticas de seleção e capacitação de diretores escolares**. São Paulo: Fundação Vitor Civita, 2011.

OLIVEIRA, A. C. P., & CARVALHO, C. P. “Gestão escolar, liderança do diretor e

resultados educacionais no Brasil”. In: **37ª Reunião Nacional da ANPED**. Florianópolis: SC, 2015.

PEREDA, P., LUCCHESI, A., MENDES, K., & BRESOLIN, A. “Avaliação do impacto do processo de seleção de diretores nas escolas públicas brasileiras”. In **ANPEC – 43º Encontro Nacional de Economia**. Florianópolis, SC, 2015.

SCHMIDT, F. L.; OH, I.; SHAFFER, J. A. "The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 100 years." **Fox School of Business Research Paper**, 2016.