



CC BY-NC 4.0

A **Revista Educação Básica em Foco** da Associação de Política e Administração da Educação está licenciada com uma Licença [Creative-Commons-Atribuição-Não-Comercial 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/). Fonte:

<https://educacaobasicaemfoco.net.br/politicas.html>. Acesso em: 8 jun. 2021.

REFERÊNCIA

SILVA, Raquel Marcilia da; COSTA, Ana Sheila Fernandes; FREIRE, Larissa Kenneth Martins. Formação continuada de gestores de escolas públicas do Distrito Federal: fundamentos teóricos e metodológicos. **Revista Educação Básica em Foco**, v.1, n.3, out./dez. 2020. Disponível em: https://educacaobasicaemfoco.net.br/03/Artigos/Formacao_continuada_de_gestores_de_escolas_publicas_SILVA-R-M_COSTA-A-S-F_FREIRE-L-K-M.pdf. Acesso em: 8 jun. 2021.



FORMAÇÃO CONTINUADA DE GESTORES DE ESCOLAS PÚBLICAS DO DISTRITO FEDERAL: FUNDAMENTOS TEÓRICOS E METODOLÓGICOS

Raquel Marcilia da Silva¹

Ana Sheila Fernandes Costa²

Larissa Kenneth Martins Freire³

INTRODUÇÃO

Os resultados que apresentaremos neste texto constituem-se em um recorte da pesquisa intitulada "A formação continuada de gestores escolares da rede pública de ensino do Distrito Federal", financiado pela Fundação de Apoio à Pesquisa do Distrito Federal (FAP-DF). O estudo foi desenvolvido no âmbito do Programa de Iniciação Científica da Universidade de Brasília (PROIC-UnB).

A partir da implementação da Constituição Federal de 1988 e da Lei de Diretrizes e Bases da Educação, Lei nº 9.394/1996, buscou-se garantir mais autonomia e a ampliação da participação dos profissionais da educação e da comunidade escolar nos processos educativos. Nesse contexto de democratização da educação, o gestor escolar apresenta um importante papel na consolidação da garantia do direito à educação em todas as suas atribuições (acesso, qualidade, permanência). As novas demandas e desafios trazidos pela perspectiva de gestão democrática, associados ao desenvolvimento da sociedade na qual a escola brasileira está inserida, tornou necessário o investimento em uma formação inicial e continuada para o gestor escolar (DRABACH; MOUSQUER, 2009; DRABACH; SOUZA, 2014).

Ao mesmo tempo em que se buscava implementar a gestão democrática no país, na década de 1990, diante de um contexto de mercantilização da educação, tendo em vista as novas exigências do capitalismo (HELOANE,

¹ Graduanda do curso de Pedagogia da Universidade de Brasília-DF. E-mail: raquelmarciliadasilva@gmail.com.

² Profª Drª Universidade de Brasília-DF. E-mail: anasheila.costa@gmail.com.

³ Graduanda do curso de Pedagogia da Universidade de Brasília-DF. E-mail: larissalkmf@gmail.com.



2018), a gestão gerencial foi se consolidando com o discurso de um propósito democratizante, porém com o uso de uma participação mais técnica (DRABACH; MOUSQUER, 2009). Nesse cenário, o Estado passou a ser um regulador, avaliando os resultados, assumindo um “controle externo mascarado justificado em função da garantia de um padrão mínimo de ‘qualidade’, atuando como uma estratégia de regulação do sistema de ensino” (DRABACH; MOUSQUER, 2009, p.280).

Esse quadro levou muitos gestores a buscarem os cursos de formação por preocupação com as questões burocráticas como o sistema de prestação de contas e as avaliações externas, o que denota que ainda se encontra presente a regulação do Estado no sistema de ensino implícito na educação, características de uma gestão gerencial (DRABACH; MOUSQUER, 2009).

No Distrito Federal, a Lei da Gestão Democrática do Sistema de Ensino Público, Lei nº 4.751/2012, representou um avanço na busca pela democratização da educação, garantindo, entre outros aspectos, a escolha dos gestores por eleição. Dispôs, ainda, sobre a participação dos diretores e vice-diretores nos cursos de formação continuada para qualificação (art. 38), de 180 horas, abrangendo as dimensões políticas, pedagógicas, sociais e culturais da educação.

Ainda no ano de 2012, a Secretaria de Estado da Educação do Distrito Federal (SEEDF), por meio da Escola de Aperfeiçoamento dos Profissionais da Educação (EAPE), deu início à oferta de cursos de formação continuada a gestores escolares da rede pública de ensino do DF, com base na Lei nº 4.751/2012. Este texto objetiva, portanto, analisar os fundamentos teórico-metodológicos que subsidiaram a oferta desses cursos entre os anos de 2012 e 2015.

Para o desenvolvimento do estudo realizamos revisão bibliográfica e a análise documental dos programas de formação ofertados pela EAPE-SEEDF, aos gestores escolares, entre 2012 e 2015. Em seguida, elaboramos um roteiro de análise contendo quatro eixos principais: Elementos estruturais, metodológicos, avaliativos e fundamentação teórica. Prosseguimos com



avaliação dos dados obtidos e descrição dos resultados.

FUNDAMENTOS TEÓRICO-METODOLÓGICOS DA FORMAÇÃO CONTINUADA OFERTADA PELA EAPE-SEEDF

O curso realizado em 2012, em consonância com o estabelecido na Lei nº 4.751/2012, teve como tema “Construindo a Gestão Democrática na Escola Pública”. O objetivo foi formar lideranças escolares comprometidas com a gestão democrática para melhoria da aprendizagem dos estudantes. O curso teve duração de oito meses e contou com a participação de 1.304 gestores da educação básica, dos quais 1.149 foram habilitados e 155 não concluíram a formação.

Para o desenvolvimento da ação, adotou-se o método problematizador-dialógico-participativo. As 180 horas de curso foram distribuídas entre 69 presenciais, 31 horas para realização de atividades e 80 em Ambiente Virtual de Aprendizagem.

As avaliações foram contínuas e processuais, os formadores consideraram as participações nas atividades presenciais e no ambiente virtual. Os cursistas realizaram uma autoavaliação e analisaram os docentes formadores, ambiente virtual de aprendizagem, organização do trabalho pedagógico, recursos utilizados (MOREIRO, 2019).

A análise dos fundamentos teóricos da edição de 2012 nos permitem verificar a preocupação em se trabalhar com os gestores escolares o princípio da gestão democrática, bem como os mecanismos e estratégias para sua efetivação; o que pode ser verificado nos conteúdos abordados: a gestão coletiva e as práticas colegiadas; o Plano Distrital de Educação como ferramenta para o planejamento da gestão escolar; a análise da organização e o planejamento escolar a partir de seus aspectos políticos, pedagógicos, administrativos, financeiros e comunitários.

Na proposta do curso, a gestão democrática apresenta-se, ainda, enquanto meio e fim para a garantia do direito à educação de qualidade



social. Percebemos a defesa da construção do Projeto Político Pedagógico (PPP), da organização do trabalho pedagógico e da autonomia da escola voltados à aprendizagem dos estudantes. A escola é abordada em sua diversidade sociocultural, portanto, espaço de conflitos, integração, articulação e participação de diferentes sujeitos.

Destacamos que embora a avaliação seja tratada em seu papel diagnóstico para a gestão e elaboração do plano de trabalho, percebemos a preocupação para que os gestores compreendam os mecanismos de controle interno (auditorias, prestação de contas) enquanto instrumentos de gestão.

A perspectiva de formação continuada expressa no programa analisado está vinculada à formação em serviço, ao reconhecimento da experiência dos gestores como promotora de intercâmbio, da formação de redes, entre outras práticas de participação.

Em 2015, o curso "Gestão Escolar Democrática: das Políticas Públicas ao Projeto Político-Pedagógico da Escola" foi ofertado em duas edições. Foram oferecidas um total de 1260 vagas para gestores e vices da educação básica, resultando em 850 inscritos, 547 habilitados e 252 não habilitados.

O curso também, a partir de uma metodologia dialógica-participativa, teve duração de 180 horas, sendo 159 à distância e 21 horas presenciais. As avaliações foram contínuas e processuais, realizadas tanto nas atividades no ambiente virtual e participação em encontros presenciais. Os cursistas avaliaram a metodologia do curso, proposta, estrutura e recursos.

A análises realizadas nos permitiram verificar, ainda, que a edição de 2015, tendo como foco as políticas educacionais e o PPP da escola, buscou promover a compreensão das políticas e dos fundamentos teórico-metodológicos norteadores da organização do trabalho escolar e do currículo, referenciados na Pedagogia Histórico-crítica e a Psicologia Histórico-cultural. Além disso, o PPP foi abordado em sua interlocução com o trabalho pedagógico, administrativo, financeiro, observando as dimensões organizacionais e de interações humanas.

O curso explorou ainda, a avaliação educacional, bem como a prestação



de contas, com foco no Programa de Descentralização Administrativa e Financeira (PDAF).

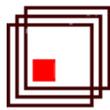
A perspectiva de formação continuada presente nesta edição esteve focada em promover experiências que se caracterizam como práticas inovadoras na perspectiva da relação teoria e prática, na construção do conhecimento a partir de práticas sociais dos gestores, na instituição de práticas dialogadas e reflexivas.

CONSIDERAÇÕES

Os cursos de formação de gestores ofertados a partir Lei nº 4.751/2012, e analisados neste texto, evidenciam a proposta de oferecer aos gestores escolares uma formação fundada na gestão democrática, o que pode ser observado a partir dos inúmeros temas, conteúdos e referenciais teóricos abordados; além da atenção especial atribuída à construção do PPP enquanto fator primordial para a garantia da participação e da autonomia escolar.

Entretanto, merece destaque o elevado número de gestores que não concluíram o curso, o que pode estar relacionado à sobrecarga de trabalho existente. Ressaltamos ainda, o aumento da carga horária para as atividades a distância, o que pode por um lado representar um esforço para aumentar o alcance da participação, mas por outro, pode significar a redução de custos com a oferta, com consequências negativas para a qualidade das atividades propostas.

Além disso, ainda se observa elementos gerenciais implícitos na organização dos cursos. Assim, a obrigatoriedade de sua realização para o desenvolvimento das habilidades dos gestores; a ênfase em mecanismos de prestação de contas e a consequente busca pelos cursos para a compreensão da gestão financeira e das avaliações externas são vestígios da forma como a gestão gerencial tem confrontado o trabalho dos gestores escolares no DF.



REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. Brasília-DF, 1988.

_____. **Lei nº 9394 de 20 de dezembro de 1996**. Brasília-DF, 1996.

DISTRITO FEDERAL. **Lei nº 4.751, de 07 de fevereiro de 2012**. Dispõe sobre o Sistema de Ensino e a Gestão Democrática do Sistema de Ensino Público do Distrito Federal. Brasília-DF, 2012. Disponível em: <<https://www.sinprodf.org.br/wp-content/uploads/2019/02/lei-n%C2%BA-4.751-de-07-de-fevereiro-de-2012.pdf.pdf>> . Acesso em 18 nov. 2020.

DRABACH, N. P.; MOUSQUER, M. E. L. Dos primeiros escritos sobre administração escolar no Brasil aos escritos sobre gestão escolar: mudanças e continuidades. **Currículo sem Fronteiras**, v.9, n.2, p. 258-285, 2009.

DRABACH, N. P.; SOUZA, Â. R. Leituras sobre a Gestão Democrática e o "gerencialismo" na/da educação no Brasil. **Revista Pedagógica**, Chapecó, v.16, n.33, p.221-248, 2014.

HELOANI, R. Gerencialismo e educação: New Public Management - qualificação ou neurotização?. In: HELOANI, Roberto. **Modelos de Gestão e Educação**: gerencialismo e subjetividade. São Paulo: Cortez, 2018.

MOREIRO, H. A. L. **Política de formação do diretor escolar: trabalho pedagógico?** .2019. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade de Brasília. Brasília-DF, 2019.