

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

17188 - Resumo Expandido - Trabalho - XV Reunião ANPEd Sul (2024)

ISSN: 2595-7945

Eixo Temático 04 - Estado e Política Educacional

A FORMAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR NO ESTADO RS (2021-2023)

Magda Beatriz Brito Alves - FURG/PPGEDU - UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE

Magda de Abreu Vicente - FURG - Universidade Federal do Rio Grande

A FORMAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR NO ESTADO RS (2021-2023)

RESUMO: Este texto analisa o Curso de Formação em Gestão Escolar do Rio Grande do Sul (2021- 2023). O curso, lato sensu, foi destinado as equipes diretivas das escolas estaduais, realizado durante os mandatos do governador Eduardo Leite (PSDB- 2019-2022 e 2023-atual). A análise inclui a Matriz Nacional Comum de Competência do Diretor Escolar e o decreto N°56.274/2021 que instituiu o curso, além do material utilizado em 20 aulas selecionadas dos 5 circuitos. A pesquisa é de cunho qualitativo e documental, apoiada em Minayo (1994) e Cellard (2012). Os resultados demonstram que o governo direciona as gestões para competências técnicas e gerenciais, promove uma visão reducionista da educação que subordina os objetivos educacionais a metas quantitativas e indicadores de desempenho que comprometem a autonomia das escolas e prejudicam uma formação democrática, crítica e humanista dos educandos.

PALAVRAS-CHAVE: Gerencialismo, Formação, Gestão Escolar.

O avanço do neoliberalismo no mundo ocorreu nas décadas de 1970/80, com políticas de desregulação, privatização e redução do papel do Estado. No Brasil o neoliberalismo e o gerencialismo se fortaleceram durante os mandatos de Fernando Henrique Cardoso (1995–2002), com foco na competitividade e eficiência gerencial, com influência em setores como a educação. Ball (2005) enfatiza que esse modelo introduz no setor público uma nova forma de poder que estabelece uma cultura empresarial competitiva na direção gerencial. Hypolito (2010) aponta que, na educação, a ideologia gerencial desconstrói os sistemas éticos profissionais que prevaleciam nas instituições escolares, substituindo-os por sistemas empresariais competitivos.

Essas diretrizes gerenciais, adotadas por estados como o Rio Grande do Sul-RS, transformam as políticas públicas educacionais e promovem a cultura empresarial nas escolas, com a promessa de eficiência, produtividade e *accountability*. Nessa perspectiva, o conhecimento como uma força produtiva, “coube” às instituições escolares formar cidadãos alinhados a esses valores. O setor privado, por meio de instituições, fundações e “parcerias” com o setor público, exerce grande influência na elaboração e definição de políticas públicas para a educação pública. Isso é visível na adoção de sistemas de avaliações externas nacionais e internacionais, como o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica, a Prova Brasil, o Programa Internacional de Avaliação de Estudantes, que mensuram a “qualidade” da educação

baseados em processos quantitativos, incorporados a lógica de mercado.

Ball (2020) destaca que essas mudanças introduzem novos valores e relações sociais na educação, tendo o setor privado como modelo. A difusão de *rankings* escolares modifica profundamente os planos educacionais, substituindo valores do serviço público pela ética do mercado e introduzindo a performatividade nas políticas educacionais. Ball (2005) descreva a performatividade como uma tecnologia que usa julgamentos e comparações para ter o controle e mudança que impactam a subjetividade, as práticas institucionais e a governança. Embora sedutora para alguns, por oferecer reconhecimento pelo trabalho, a cultura da performatividade também é perversa e gera sentimentos de inadequação, sobrecarrega profissionais da educação com metas estabelecidas.

Diante desse cenário, governos estaduais e municipais promovem formações para equipes diretivas, professoras/es e funcionárias/os de escolas, muitas vezes em parceria com instituições privadas. No RS, essas formações ocorrem sob diferentes diretrizes políticas, refletindo a complexidade e os desafios da educação pública. Os mandatos de Eduardo Leite (PSDB- 2019-2022 e 2023-atual) fomentam um discurso de “qualidade total” e eficiência, por meio de parcerias público-privadas.

Assim, a gestão escolar assume uma série de responsabilidades e atividades inerentes ao cargo de diretora/or que aumenta as exigências sobre as escolas. Em resposta às “novas” demandas, em 2021, o governo do RS organizou uma formação de pós-graduação para as direções recém-eleitas como parte do Programa Estadual de Formação de Gestores -PEFG, regulamentado pelo Decreto N°56.274, de 23 de dezembro de 2021. Esse trabalho tem por objetivo analisar a organização do Curso de Formação de Gestores Escolares do RS a partir da Matriz Nacional Comum de Competência do Diretor Escolar -MNCCDE e do decreto N°56.274/21, bem como uma síntese do material utilizado em 20 aulas selecionadas dos 5 circuitos, como *slides*, artigos, esquemáticos e gráficos disponibilizados no *moodle* Portal Educação-RS. As aulas foram ministradas por 28 profissionais entre palestrantes e professoras/es, sendo selecionadas por abordarem temáticas que envolviam: missão da gestão escolar, avaliações internas e externas, adoção de sistemas empresariais no serviço público e parcerias público privada.

Para esta pesquisa optamos pela abordagem qualitativa de caráter documental, por propiciar um conhecimento mais profundo sobre a temática, pois segundo Minayo (1994), a abordagem qualitativa visa compreender e explicar as dinâmicas das relações sociais e as estruturas resultantes da ação humana. Para Cellard (2012), documentos escritos são fontes valiosas para pesquisadores por permitir a compreensão dos fatos e relações em estudo, pois registram aspectos significativos da vida de grupos específicos.

No RS, a Lei N°10.576, de 14 de novembro de 1995, dispõe sobre a Gestão Democrática do Ensino Público (RIO GRANDE DO SUL, 1995), definiu que as direções das escolas estaduais sejam escolhidas pela comunidade escolar a cada triênio, por eleição direta.

Em 2021, encerram-se os mandatos das equipes eleitas em 2018, e novas eleições ocorreram em novembro e dezembro do mesmo ano. O processo eleitoral incluiu 5 etapas: escolha em assembleia com a comunidade escolar, comissão eleitoral responsável pelo processo seletivo, inscrições das chapas, votação da comunidade escolar e a participação da equipe eleita no curso de qualificação para diretoras/es promovido pela Seduc-RS. A Lei N°10.576/95, estabelece que o curso deve ter no mínimo 40 horas e começar antes da posse das equipes diretivas.

Após as eleições, em 4 de dezembro de 2021 a Secretaria de Educação, em parceria com a Universidade Estadual do Rio Grande do Sul -UERGS, Secretaria de Estado da Fazenda, Procuradoria Geral do Estado, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, Empresa Vetor Brasil e Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, anunciou o Curso de Formação de Gestores Escolares, que ocorreu de dezembro de 2021 a abril de 2023. Em 24 de dezembro, foi publicado no Diário Oficial do Estado do RS, o Decreto N°56.274/2021, que estabeleceu o PEFGE, cujo propósito seria a capacitação em gestão escolar para aqueles que desempenham as funções de direção e vice nas instituições de ensino da rede pública do estado (RIO GRANDE DO SUL, 2021). Participaram do curso também coordenadoras/es regionais e assessoras/es. Ao concluir o curso, as/os participantes foram diplomadas/os como Especialistas em Gestão Escolar pela UERGS.

A formação teve uma carga horária de 360 horas, divididas em 5 circuitos com aulas síncronas e assíncronas. Os materiais das aulas assíncronas estavam disponíveis no *moodle* Portal de Educação-RS. Além disso, as transmissões ao vivo foram realizadas pela TV SEDUC-RS em seu canal do *YouTube*. A complementação da formação, também envolveu a participação em fóruns e a realização das atividades propostas. O Quadro 1 resume a organização do curso, incluindo a carga horária, o formato das aulas, os temas que permearam cada circuito e as datas de início e término de cada módulo.

Quadro 1: Organização do Curso de Formação de Gestores Escolares no RS (2021-2023)

Circuito	Carga Horária	Formato das aulas	Tema Central	Data de início e fim
I	40 h	EAD - aulas síncronas e assíncronas	Estou diretor e agora?	Início 15/12/2021 Fim 30/12/2021
II	40h	EAD - aulas síncronas e assíncronas	De diretor a gestor. Planejando e integrando a escola	Início 22/03/2022 Fim 22/04/2022
III	120 h	EAD - aulas síncronas e assíncronas	Gestão escolar equitativa e inclusiva	Início 30/06/2022 Fim 06/10/2022
IV	120h	EAD – aulas síncronas e assíncronas	De gestor a líder	Início 18/10/2022 Fim 08/12/2022
V	40h	EAD	Trabalho de Conclusão	Início 07/03/2023 Fim 30/04/2023

Fonte: Organizado pela autora (2023).

Durante a *live* de abertura do curso, em 15 de dezembro de 2021, a secretária de Educação do RS, Raquel Teixeira, apresentou o mapa estratégico do governo e enfatizou que o curso foi integralmente estruturado com base na MNCCDE. A matriz incluiu 10

competências gerais, 17 competências específicas e 95 atribuições (práticas/ações esperadas que sejam executadas) ligadas às competências específicas, sendo elas flexíveis, permitindo que as redes escolham as mais adequadas para as suas realidades ou criem novas atribuições. As aulas seguiam as 4 dimensões estabelecidas pela MNCCDE que são: Político-institucional, pedagógico, administrativo-financeiro e pessoal-relacional. No primeiro circuito, essas dimensões foram abordadas de forma geral e detalhadas nos circuitos subsequentes.

A análise da MNCCDE revelou que a gestão escolar é demandada a incorporar competências além das suas possibilidades e responsabilizar-se pelo bem-estar escolar, eficiência administrativa, além de promover interações positivas com a comunidade e mobilizar a equipe para uma atuação de excelência. Laval (2004) define competência como a utilidade do indivíduo na organização produtiva, associada à eficácia e flexibilidade demandadas pelo mercado, desqualificando a formação profissional tradicional e introduzindo instabilidade. No setor educacional, a substituição do termo qualidade por competências direciona a avaliação da educação priorizando sua utilidade no mercado de trabalho em detrimento de sua qualidade intrínseca. Isso requer uma norma geral para medir e tornar visível as competências, com foco no ensino de habilidades demandadas pelo mundo empresarial.

O Decreto Nº56.274/2021 regulamentou o curso da rede pública estadual do RS, alinou-se às políticas gerencialistas da MNCCDE, destacou a adesão a uma formação baseada em competências. O decreto enfatiza a formação para atender às políticas de avaliação em larga escala, padroniza o ensino e estabelece um modelo de gestão escolar a ser adotado. Desse modo, através da legislação e do curso, o governo do RS demonstra uma preocupação explícita em adotar um modelo de gestão voltado para a melhoria dos resultados nas avaliações estaduais, nacionais e internacionais, usando esses indicadores como referência de qualidade na educação.

Dos formadores do curso, foram analisados os *slides* das aulas e seus currículos Lattes ou LinkedIn. Os documentos mostram que os palestrantes e professoras/es tinham vínculos tanto com instituições privadas quanto públicas. Entre as privadas, destacam-se a empresa Vetor Brasil, Fundação Lemann, Instituto Ayrton Senna e universidades particulares, o que evidencia a aproximação do governo do PSDB com as PPPs. Quanto às instituições públicas, os vínculos eram com a UERGS, Seduc-RS, Universidade Federal do Rio de Janeiro, entre outros. A formação dos ministrantes do curso engloba áreas como educação, jornalismo, psicologia, tecnologia da informação, direito, engenharia civil, administração de empresas, relações-públicas e internacionais, contabilidade e economia.

Os *slides* das aulas analisadas, indicam que as temáticas abordadas no curso têm uma visão sistemática da escola. No Quadro 2 destacamos algumas dessas temáticas.

Quadro 2: Temáticas Abordadas nas Aulas do Curso de Formação de Gestores Escolares no RS (2021-2023).

Missão da Gestão Escolar	Avaliações internas e externas	Adoção de sistemas empresariais no serviço Público	Parcerias Público Privada
<ul style="list-style-type: none"> - Missão, valores e estratégias da escola; - Planejamento escolar; - Currículo escolar; - Gestão de conflitos; - Comunicação assertiva; - Gestão democrática; - Inteligência emocional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Projeto Político Pedagógico; - Avaliações externas; - Análise situacional, considerando os indicadores educacionais; - Capacitação sobre planejamento, indicadores - classificação; - Avaliação diagnóstica. 	<ul style="list-style-type: none"> - Planejamento e estratégias para o Plano Integrado da Escola (PIE); - Gerenciamento escolar; - Gestão de recursos humanos, pedagógicos e financeiros; - Princípios da administração pública; - Gestão de conflitos; - Análise Situacional SWOT. Ferramenta para avaliar força, fraquezas, oportunidades e ameaças de uma organização. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mapeamento das competências das/os diretoras/as (empresa Vetor Brasil).

Fonte: Organizado pela autora (2024)

No Quadro 2 nota-se que as aulas foram fortemente alinhadas a práticas gerencialistas e empresariais, com pouca ênfase em uma gestão democrática e inclusiva, o que resultou em sobrecarga de trabalho burocrático para as equipes diretivas. Robertson e Verger (2012) apontam que grandes empresas globais influenciam nas PPPs, ao combinar educação, negócios e política, realizando pesquisas e consultorias para governos. Essas atividades, muitas vezes terceirizadas, promovem a privatização da educação guiada pelos interesses dessas corporações.

Outro fator que contribui para a sobrecarga de trabalho é que participar do curso não foi uma opção para as gestões escolares, foi uma imposição do governo, sem liberação de carga horária para participar da formação.

No contexto geral do curso, nota-se um alinhamento com as políticas neoliberais/gerenciais, evidenciado pela escolha de palestrantes ligados a fundações e empresas. Os conteúdos das aulas, focados em gestão e eficiência indicam a transferência das responsabilidades do estado para as organizações sociais que alegam ineficiência do setor público, tática utilizada há décadas para justificar privatizações.

A conexão entre o governo Eduardo Leite e as PPPs tem comprometido a autonomia das escolas, gestão democrática e a potencialidade dessas em atender as necessidades locais. Isso ocorre porque as PPPs se posicionam como detentoras das soluções para problemas escolares, propondo padronizações baseadas em resultados de avaliações em larga escala, tema recorrente no curso. Por fim, nota-se a conexão do curso com práticas empresariais, aspectos trabalhados nas aulas por contadores, economistas e administradores.

A pressão por resultados e a adoção de práticas gerenciais desviam a atenção de valores fundamentais da escola como equidade, criticidade e humanização do ensino. Assim, a formação oferecida está alinhada com uma lógica de mercado que restringe a capacidade dos gestores escolares de promover uma educação integral e democrática. As parcerias entre Estado e setores privados, resultam em práticas antidemocráticas e na diminuição da autonomia escolar, favorecendo interesses corporativos e a privatização de serviços públicos

essenciais.

REFERÊNCIAS

BALL, Stephen J. Profissionalismo, gerencialismo e performatividade. **Cadernos de pesquisa**, v.35, n.126, p.539-564, 2005.

_____. **Educação Global S.A: novas redes de política e o imaginário neoliberal**. Tradução de Janete Bridon. Ponta Grossa: UEPG, 23. ed. 2020.

BRASIL, Ministério da Educação. Matriz Nacional Comum de Competências do Diretor Escolar. 2021. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/docman/fevereiro-2021-pdf/101-texto-referencia-matriz-nacional-comum-de-competencias-do-diretor-escolar/file>. Acesso em: 20 jul. 2022.

CELLARD, André. A análise documental. In: POUPART, Jean; DESLAURIERS, Jean-Pierre; GROULX, Lionel-H; LAPERRIÈRE, Anne; MAYER, Robert; PIRES, Álvaro. **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Petrópolis, RJ: Vozes, p.295-316, 2012.

HYPOLITO, Álvaro Moreira. Políticas curriculares, Estado e regulação. **Educação & Sociedade**, v.31, p.1337-1354, 2010.

LAVAL, Christian. **A Escola não é uma empresa. O neo-liberalismo em ataque ao ensino público**. Traduzido por Maria Luiza M. de Carvalho e Silva. Londrina: Editora Planta, 2004.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (organizadora). **Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

RIO GRANDE DO SUL, LEI N.º10.576 de 14 de novembro de 1995. Dispõe sobre a Gestão Democrática do Ensino Público e dá outras providências. Disponível em: <https://ww3.al.rs.gov.br/filerepository/replegiscomp/Lei%20n%BA%2010.576.pdf>. Acesso em: 10 set. 2023.

_____. Decreto N°56.274 de 23 de dezembro de 2021. Institui o Programa Estadual de Formação de Gestores-2021. Disponível em: <http://www.al.rs.gov.br/filerepository/repLegis/arquivos/DEC%.274.pdf>. Acesso em: 20 fev. 2022.

ROBERTSON, Susan; VERGER, Antoni. A origem das parcerias público-privada na governança global da educação. **Educação & Sociedade**, v.33, p.1133-1156, 2012.