

## - LIV -

### DIRETOR ESCOLAR: CONCEPÇÃO DE GESTÃO E NOVAS ATRIBUIÇÕES

**Maria Abádia da Silva**  
Universidade de Brasília – UnB, Brasil  
abadiaunb@gmail.com

#### Introdução

Este ensaio é parte da pesquisa “*A Gestão Escolar no Distrito Federal: perfil, formação, concepção de gestão, intensificação do trabalho e ética*”, aprovada pela Chamada Pública MCTI/CNPq/ MEC/CAPES, no. 22/2014, Processo nº 470635 conduzida pelo Grupo de Estudos e Pesquisa sobre Organismos Internacionais, Política e Gestão da Educação Básica - **ÁGUIA** - que propôs investigar concepções de gestão escolar, a intensificação do trabalho e ética nos Centros de Ensino Médio Regular do Distrito Federal, entre 2007 e 2015.

A Constituição Federal de 1988 no seu artigo 206, prescreveu os princípios constitucionais da gestão democrática no ensino público. O governador Joaquim Roriz editou a Lei nº 575/1993, que dispõe sobre a “Gestão democrática das Unidades Públicas de Ensino do Distrito Federal” (DISTRITO FEDERAL, 1993b) que dispõe sobre a forma de provimento do cargo de diretor. Paradoxalmente, esta mesma norma determina que a gestão de cada escola é de responsabilidade da Equipe gestora e do Conselho Escolar. Esta contradição marca as tensões e limitações da gestão dos sistemas de ensino e da escola, pois estão envolvidos os interesses dos grupos e forças hegemônicas locais (Barroso, 2004).

Nesse contexto, José Roberto Arruda também sanciona a Lei nº 4.036/2007 que dispõe sobre a “Gestão Compartilhada nas instituições educacionais da rede pública de ensino do Distrito Federal” (DISTRITO FEDERAL, 2007). A lei retomar a eleição direta para o cargo de diretor, estabelece como pré-requisito a aprovação em processo seletivo através de prova de conhecimento e análise de títulos. Além dessa exigência, ainda estabelece um perfil específico para os cargos de diretor e vice-diretor conforme arts.11 a 13 do Regimento Interno da Secretaria de Estado de Educação Distrito Federal- Decreto nº 31.195/2009. Emergem nesse momento, novas atribuições para o diretor da escola pública do Distrito Federal, decorrentes da legislação vigente, da crença na qualidade educacional e inovações tecnológicas impondo novos desafios, competências e habilidades dos profissionais da área de educação que se encontram em função diretiva. Há uma crença de que o paradigma da *new gestion*

*public* pudesse remover os ranços tradicionais e, assim obter das escolas resultados e desempenhos melhores.

**Sobre o perfil dos diretores** - apurou-se que dezenove diretores são do sexo masculino e; oito são feminino. Em relação à idade onze estão acima de 50 anos; sete, entre 36 a 45 anos; oito diretores, entre 46 a 50; e um diretor tem menos de 35 anos. Todos os diretores afirmaram ter trabalhado como professor regente antes de exercer função de gestão na escola. Quinze diretores trabalharam mais de dez anos como professores, o que representa 60%. Seis (24%) dos 27 entrevistados afirmaram que trabalharam como professor regente em torno de 4 a 5 anos; e um deles assumiu a direção com um ano de profissão como professor. **Sobre o tempo de trabalho como diretor** no Centro de Ensino Médio Regular apuramos: cinco são diretores disseram trabalhar na mesma escola há mais de 10 anos; oito deles estão entre dois a três anos; e, sete, de quatro a cinco anos; seis, entre seis e nove anos e; apenas um atua como diretor há um ano na mesma escola. **Sobre as formas de provimento no cargo de diretor** - em relação à forma como assumiu a direção da escola, 22 diretores chegaram ao cargo por meio de eleição o que representa, 63%. Um diretor afirmou ter sido selecionado e eleito; quatro diretores assumiram que assumiram por indicação de técnicos e de políticos. Constata-se, esforços instituir, para cada vez mais, mecanismos democráticos de escolha dos diretores.

### **Concepções dos diretores sobre a gestão escolar, atribuições e trabalho após Plano de Desenvolvimento da Educação – PDE-2007**

A gestão escolar e nela, o trabalho do diretor, adquiriu centralidade na legislação nos programas, planos e projetos educacionais na expectativa de melhorar as escolas públicas do país. A busca pela qualidade e as discussões e inovações na gestão escolar impôs novas atribuições, competências e habilidades aos diretores. Há uma crença de que o paradigma da *new gestion public* pudesse remover os ranços tradicionais e assim, obter das escolas resultados e desempenhos melhores.

Das questões de investigação do projeto principal, selecionamos, neste ensaio, as seguintes: nº 18 *Aponte cinco princípios ou elementos que devem fazer parte da gestão escolar; e a nº 25: Que novas atribuições foram incorporadas ao seu trabalho?*

A indagar sobre os princípios que fazem parte da gestão escolar (*questão nº18*) obteve - se as seguintes narrativas reagrupadas em três grupos: 1) “ *autonomia, democracia, ser democrático, participação, transparência,* 2) *disposição, dedicação, compreensão, competência, responsabilidade, colaboração, compromisso, envolvimento, coletividade;* 3) *ética, equilíbrio, respeito, liderança, doação, articulação com a comunidade escolar, liberdade para tomar decisões, honestidade, gostar do que faz e valorização da proposta pedagógica da escola*”. Constata-se que

os diretores vivenciam no cotidiano os princípios e fins da educação, art. 2º da Lei 9394/1996: autonomia, participação, transparência, honestidade, responsabilidade e ética. Reconhece a escola pública como um lugar em que as decisões devem ser coletivas, saber ouvir a comunidade escolar, saber lidar com conflitos.

Ao perguntar sobre as novas atribuições dos diretores (*questão nº25*) obteve-se as seguintes narrativas reagrupadas em dois grupos: a) “ *muito trabalho financeiro e prestação de contas, buscar orçamentos, lidar com convênios, fazer comprar, correr atrás de certidões e de fornecedores; b) estamos sobrecarregados, o que incomoda é a pressa, triplicou a carga de trabalho do diretor, cuidar das notas fiscais e do patrimônio, saber aplicar dinheiro*”. Pois bem! De fato há alterações nas funções do ensino médio regular, e também, nas funções e trabalho do diretor escolar. No diálogo com eles constatou-se suas dificuldades, frustrações, tensões, medos, limitações e alterações nas funções e atribuições, descritas a seguir: “*Na maioria das vezes levo pra casa para dar conta das questões financeiras*” “*Projetos triplicam a carga de trabalho do diretor. PDAF, PDDE e Proemi. A prestação de contas, compras, ter três orçamentos, certidões e correr atrás do fornecedor e ver o melhor preço*” “*Saímos do diário de papel para o diário eletrônico foi uma mudança pra melhor*”

Os diretores afirmam que a dimensão financeira trouxe muitas atribuições para o seu trabalho, num universo que eles pouco conheciam e que exige conhecimento técnico. Ao descentralizar os programas do governo federal e distrital emergem os movimentos contraditórios: (i) a descentralização sem recursos e recursos financeiros sem autonomia de decisão e execução; (ii) luta pela transparência e as dificuldades na prestação de contas, (iii) o uso das tecnologias trazem benefícios e aumentam o volume de trabalho do diretor. Afirmaram que a dimensão financeira toma todo o seu trabalho e energia, que se soma com as exigências éticas, fiscais e prestação de contas online.

### **Considerações parciais e resultados**

Após confrontar os dados coletados nos Centros de Ensino Médio Regular com vinte e sete diretores pode-se afirmar que: a utilização das tecnologias, a educação como um direito social, os modos de participação da comunidade, a descentralização dos programas e parte dos recursos e as alterações na legislação que introduziram a gestão democrática trouxeram novas atribuições para o trabalho do diretor. E ainda, na realidade cotidiana, coexistem práticas da gestão democrática e prática da nova gestão pública nas atividades, ações, tarefas, funções e atribuições do diretor escolar. Além das funções clássicas, o diretor escolar tem assumido atribuições de coordenar as atividades pedagógicas, administrativas - financeiras, tecnológicas e sociais, em constante e rápidas mudanças. O trabalho do diretor modificou com a utilização das tecnologias, mídias, redes sociais pela *internet*,

a descentralização dos programas federais e distrital, a prestação de contas *online* e a competitividade pelos indicadores de qualidade de ensino, Exige-se ainda, um conhecimento técnico qualificado, respeito ao pluralismo de ideias e à diversidade de culturas, ser capaz de garantir o contato humano com o outro. Aprender a conviver com os diferentes e primar pelos princípios éticos e de justiça; defender a liberdade de expressão, de pensamento e de ideias, indicam que há um aumento de quantidade e qualidade no trabalho do diretor escolar.

### Referências

BARROSO, Edna Rodrigues. **Rotas, planos, pilotos:** A Educação Pública do Distrito Federal nos Anos 1990. Dissertação (Mestrado). Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação, 2004.

DISTRITO FEDERAL. **Lei Orgânica do Distrito Federal, de 9 de junho de 1993.**

\_\_\_\_\_. **Lei nº 575, de 26 de outubro de 1993.** Dispõe sobre a gestão democrática das Unidades Públicas de Ensino do Distrito Federal e dá outras providências. Diário Oficial do Distrito Federal, Brasília, DF, 29 out.1993.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 957, de 22 de novembro de 1995.** Dispõe sobre a Gestão Democrática da Escola Pública e dá outras providências. Diário Oficial do Distrito Federal, Brasília, DF, 24 nov.1995.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 4.751, de 7 de fevereiro de 2012.** Dispõe sobre o Sistema de Ensino e a Gestão Democrática do Sistema de Ensino Público do Distrito Federal. Diário Oficial do Distrito Federal, Brasília, DF, 08 fev.2012.

\_\_\_\_\_. **Lei 31.195 de 21 de dezembro 2009** *Regimento Interno da Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal.*