

Formação do Diretor de Escola do Estado do Rio Grande do Sul: implicações para a prática

Education of School Principals of the State of Rio Grande do Sul: Implications for practice

MARTA LUZ SISSON DE CASTRO*



RESUMO – Este artigo discute brevemente as origens da eleição dos diretores de escola no Estado do Rio Grande do Sul e o debate que a questão tem levantado em relação aos desafios da gestão da escola e as necessidades de formação e preparação do gestor. Analisa os dados referentes a formação dos diretores estaduais em exercício no Estado do Rio Grande do Sul em 2007, compara estes dados com resultados de estudos anteriores e dados internacionais, evidenciando um baixo nível de formação dos diretores de escola estaduais do Estado do Rio Grande do Sul.

Descritores – Diretores de escola estadual; formação; gestores educacionais; eleição de diretores; democratização.

ABSTRACT – This article discuss briefly the origins of elections of school principals in the state of Rio Grande do Sul and the debate that the issue raise in relation to the challenges of the school administration and the needs of education of the principala. Analysis the data related to the education of acting principals in the state of Rio Grande do Sul in the year of 2007. Compare these results with anterior studies and with international data, providing evidence of a low level of education of the principals of state schools in Rio Grande do Sul

Key words – Principals of state schools; education; school administrators; elections of principals; democratization.

INTRODUÇÃO

No Estado do Rio Grande do Sul,¹ a seleção democrática dos diretores de escola foi uma conquista dos professores estaduais que, em 1985, adquiriam o direito de escolher os seus líderes como resultado de uma luta política por melhores condições de trabalho e de organização política do Centro de Professores do Estado do Rio Grande do Sul, (CPERS). Inicialmente, muitas esperanças foram colocadas no processo de eleição dos diretores de escola. Estudos realizados por Castro e Werle (1991) e Holmesland et al. (1987) com membros da comunidade escolar, indicaram que a eleição de diretores seria um primeiro passo em direção a democratização da educação e que o processo de democratização da educação seria construído ao longo do tempo. Este movimento ocorreu associado ao momento político do país de Diretas-Já, em que o sonho da democratização

política foi alcançado depois de mais de vinte anos de ditadura militar.

A realidade e as transformações que ocorreram na educação estadual, são difíceis de explicar. Movimento organizado como o do CPERS, que lutava para garantir os salários e as condições de trabalho dos professores estaduais, que contava com a militância de mais 100.000 professores, foi incapaz de reverter as tendências de minimizar as despesas do estado com educação. Na medida em que a educação básica era universalizada, não somente no Brasil, mas na América Latina como um todo, os salários dos professores se tornaram mais baixos, seguindo a tendência imposta pelo Banco Mundial de manter os gastos com educação em um nível baixo (OEA, 1998). Os efeitos na educação estadual foram muito fortes, levando a uma modificação radical nos níveis salariais e a demissão voluntária de um número significativo de professores qualificados. O professor estadual do RS

* Professora do PPGEduc/FACED/PUCRS. Possui Doutorado em System Development and Adaptation pela Boston University, Estados Unidos (1987) e Pós-Doutorado pela Indiana University, Estados Unidos (1989). E-mail: msisson@puers.br
Artigo recebido em: março/2009. Aprovado em: março/2009.

neste processo, passou de uma situação estável com um salário digno, para condições de trabalho bastante desfavorável em que o Estado, literalmente, passou a pagar menos de 10% do salário pago anteriormente aos professores estaduais levando a uma desvalorização do educador estadual.

Estudos realizados pela autora, mostram que o estado do Rio Grande do Sul passa de líder da Região Sul em uma série de indicadores educacionais para a pior colocação na Região Sul

... se compararmos com as médias apresentadas pelos profissionais de Santa Catarina (77,4%) e Paraná (85,6%) a qualificação dos profissionais gaúchos apresenta os menores indicadores da região. A situação era inversa em 1994, quando o Rio Grande do Sul possuía um número mais elevado de especialistas. No estudo realizado em 1992, 36% possuíam curso de especialização e 1% o título de mestre (CASTRO, et. al, 1997 p.14). No estudo de 1994, este percentual aumenta para 39,3%. Em 2005, a qualificação dos dirigentes do Rio Grande do Sul mostra-se bastante inferior a média da Região Sul (65%), pois apenas 56% declararam ser pós-graduados, enquanto Santa Catarina esse índice é de 77,4% e no Paraná 80,7% (CASTRO e SOUZA, 2007, p. 50).

Além do problema da qualificação, os salários dos professores da rede estadual do RS, são, de uma forma geral, inferiores aos pagos pela educação municipal no estado.

Os salários é que parecem não ter se modificado como resultado dos planos de carreira e dos concursos. No Estado do Paraná, o salário do Estado é mais alto do que o dos municípios e as condições de trabalho melhores, ou seja o professor ganha mais e trabalha menos horas. No Rio Grande do Sul, os professores municipais recebem mais do que os estaduais, mas o salário é baixo para ambos.. Em Santa Catarina, não ficou tão clara a relação entre o salário dos municípios e o do estado., a questão parece estar associada a situação econômica dos municípios, na região do Vale do Itajaí, zona industrial os salários parecem ser mais altos. Já em município localizado na zona rural e com uma economia baseada na agricultura, os salários eram mais baixos. Pode-se dizer que, de uma forma geral, o estado do Rio Grande do Sul, apresentou a pior situação salarial e se considerarmos as mudanças ocorridas no período de 10 anos entre o estudo 1994 e os dados atuais, passou de uma posição de liderança na Região Sul para o último lugar em vários indicadores (CASTRO e SOUZA, 2008, p.16)

Estes dados indicam que o cargo de professor estadual no RS, se tornou cada vez menos atraente, pois os salários são baixos e as responsabilidades grandes. Estas mudanças criaram um clima bastante negativo nas escolas públicas estaduais nos anos 90 o que levou muitos pesquisadores

a realizar estudos na área municipal onde novos espaços estavam sendo criados, e desta forma se desenvolveram os projetos interinstitucionais Gestão da Escola Básica que foram desenvolvidos pela autora e por seu grupo de pesquisa gerando uma série de resultados sobre a gestão da educação municipal no RS e na Região Sul.

Dois outros resultados dos estudos realizados indicam uma dificuldade das escolas e dos sistemas, municipais de educação de apresentarem um documento que reflita os desafios básicos da prática. De uma maneira geral, foi observada, uma dificuldade dos municípios e das escolas de produzirem um documento

Só um dos quinze municípios estudados apresentou um plano estratégico e metas prioritárias para serem atingidas na educação municipal. A ausência de formas sistemáticas de avaliação, e de uso de ferramentas de gestão tornam a gestão da educação municipal ainda bastante reativa e adaptativa. A área da administração da educação por razões ideológicas, e por reação ao modelo capitalista de administração voltado para valores materiais, tem enfatizado a importância dos processos participativos, da autonomia da escola e não tem buscado formas de tornar a gestão da educação escolar e do município mais efetiva e capaz de buscar respostas pedagógicas e administrativas para os desafios que enfrenta. Com esta posição, a escola se torna uma organização cada vez mais tradicional e conservadora se comparada com outras instituições sociais. Esta questão da falta de estudos sobre formas de melhorar a gestão e a qualidade da educação pública dificultam sua transformação em uma instituição dinâmica e capaz de lidar melhor com os seus desafios (CASTRO e SOUZA, 2007, p. 13).

Este resultado, associado com a “ausência de projetos e planos na educação municipal, a maioria dos municípios visitados não possuía um documento formal que orientasse sua ação” (CASTRO e SOUZA, 2008, p. 18). A escola enquanto institucional social parece não ter desenvolvido um sistema que a torne responsiva ao meio social em que se encontra buscando soluções para os problemas sociais encontrados, a escola se fecha não assumindo um papel de liderança na transformação social, ao contrário a escola se torna cada vez mais tradicional e incapaz de assumir os desafios da prática. Esta dificuldade de estabelecer um planejamento que orientasse a ação da escola, questiona a validade do processo de eleição em que o discurso é democrático, mas que na prática não realiza o caráter emancipador esperado. Em muitos municípios o projeto político-pedagógico é encomendado para especialistas de universidades, e apesar de estar formalmente presente, não representa um esforço coletivo de direcionamento da ação pedagógica em nível municipal. Na unidade escolar a situação se repete, pois existe a exigência de um documento de uma determinada forma, ele pode até

existir mas, em geral, não reflete as buscas e os desafios da escola.

fato de que mesmo depois de quase dez anos, e apesar da maior preparação profissional e politização do cargo, a produção de um documento que reflita sobre a experiência educacional acumulada no município continua sendo uma dificuldade. Também não foram feitas referências ao projeto pedagógico durante as entrevistas realizadas com as diretoras de escola. Estes dados indicam de forma muito clara a dificuldade dos educadores de refletirem sobre sua prática e produzirem um documento que evidencie o contexto e ofereça um norte para a ação pedagógica do município. Talvez a exigência formal de um documento, retira dele o seu sentido básico, muitas vezes é apresentado um plano ou projeto pedagógico por que esta é uma exigência externa e não uma necessidade intrínseca do grupo de definição e reflexão (CASTRO e SOUZA, 2007, p. 13).

Estes dados nos remetem para a questão da gestão democrática da educação, que surge como um ideal a ser conquistado, mas na realidade é um discurso que não se realiza na prática, e impede outras formas de mudança e atualização da instituição escolar. A cargo de diretor de escola se torna cada vez menos atraente em função dos baixos salários e do aumento do trabalho e da responsabilidade. E, assim apesar de ter sido mantido o sistema de eleições dos diretores cada vez menos candidatos se apresentam para o cargo.

Estudos atuais sobre escolas que conseguem melhorar o seu IDEB e que obtêm resultados positivos parecem estar associados cada vez mais ao papel do gestor. Marcio Costa (2009), em entrevista, reitera a importância do papel do diretor de escola, como aquela pessoa capaz de liderar as mudanças necessárias no ambiente escolar.

Creio que a liderança escolar é decisiva. Uma gestão que não 'relaxa' diante dos muitos problemas cotidianos da escola parece essencial. As escolas públicas brasileiras dispõem, comparadas às de outros países, de muito pequena autonomia. Não têm ingerência sobre currículos, sobre pessoal, nem mesmo força constrangedora ou punitiva relevante. Apesar disso, a gestão faz muita diferença. Nossa política educacional e nossos ambientes educacionais – como de resto quase todo o serviço público – não apresentam mecanismos claros de responsabilização. Na prática, quase ninguém é responsável, sofre consequências por suas escolhas e ações. Um professor negligente que despreze o aprendizado de seus alunos, um funcionário que atende mal a suas tarefas, um aluno que sistematicamente desrespeita colegas e professores, todos esses estão praticamente isentos de sanções. Isso corrói as bases de funcionamento e convivência em qualquer ambiente. Algumas gestões rompem com a tendência de que esse clima se instale, promovendo climas de trabalho e colaboração. Esse ambiente favorável como que contamina a todos. São

comuns os relatos de professores ou alunos que eram 'problemáticos' em uma escola e que dão uma guinada quando vão para escolas de bom ambiente interno (COSTA, 2009, p. 2).

A importância da gestão, como fator de mudança e transformação da escola, tem sido uma evidência que aparece em estudos internacionais e nacionais, que buscam identificar fatores associados a qualidade da educação. O processo de eleição dos dirigentes escolares nem sempre está associado a uma melhor performance da escola. Márcio Costa, diz que o fato de não haverem candidatos para o cargo de diretor de escola pode ser um indicador de que o processo de eleição não seja um fator que motive a participação da comunidade escolar no momento atual. Além disso, comenta que não existem estudos mostrando que a eleição dos diretores produz uma melhor gestão da educação. Publicação recente sobre a gestão da educação (CASTRO, 2009) enfatiza a pouca autonomia dos diretores de escola, no contexto educacional brasileiro, os diretores não tem autonomia para selecionar os professores, devem seguir um currículo pré-estabelecido, apresentar um projeto político-pedagógico, ser eleitos, enfim são tantas condições que sobra pouco espaço para uma ação criativa dos gestores.

As práticas de gestão democrática implementadas nos últimos vinte anos no contexto do RS e pode-se dizer também da Região Sul, não padronizaram formas e processos de gestão que podem ser avaliadas comparativamente visando a busca de melhores práticas de gestão e melhores resultados educacionais. Eles refletem uma orientação nacional de que a gestão democrática da educação deveria ser a prática dominante, afirmação esta confirmada pela Constituição de 1988 e pela LDB. Cury (2007) refletindo sobre o direito a educação, reafirma, a ideia da gestão democrática como

voltada para um processo de decisão baseado na participação e na deliberação pública, a gestão democrática expressa um anseio de crescimento dos indivíduos como cidadãos e do crescimento dos indivíduos como cidadãos e do crescimento da sociedade enquanto sociedade democrática (CURY, 2007, p. 494).

A gestão democrática da escola e da educação estariam assim associadas ao desenvolvimento das práticas democráticas na sociedade brasileira como um todo. E surgem como propostas no momento da abertura política e da redemocratização da sociedade brasileira, mas hoje passados mais de vinte anos, a gestão democrática da educação, deve ser avaliada de uma forma mais sistemática para levar a uma modernização da escola. A escola se comparada com outras instituições sociais parece ter tido mais dificuldades de se adaptar aos novos tempos da informática (CASTRO, 1995), dos excluídos sociais

e, também das modificações muitas de suas funções, se antes seu objetivo era a educação, a socialização do conhecimento acumulado pela sociedade, hoje, assume funções assistenciais, alimentando e cuidando do aluno carente.

Dados de 2004, em estudo realizado pelo INEP por solicitação da Folha de São Paulo, ofereceu evidências que 59.8% dos diretores de escola públicas brasileiras foram escolhidos através de indicações políticas realizadas pelos prefeitos. Este resultado mostra que apesar das mudanças na legislação, algumas transformações são difíceis de se concretizar (FOLHA DE SÃO PAULO, 2005). Estudo da Fundação Lemann, mostrou que gestores que passaram por curso de gestão para o sucesso escolar afetaram positivamente o resultado de seus alunos em testes, de português e matemática, a melhoria no resultado foi em torno de 10%. O que parece fazer a diferença é a liderança e a preparação do diretor (FOLHA DE SÃO PAULO, 2005).

A legislação estadual sobre o processo de eleição de diretores sofreu, ao longo dos últimos vinte anos, uma constante revisão indicando que não foi uma construção fácil e que existem várias questões que são objeto de disputa (AMARAL, 2008). Entre as situações problemáticas a autora cita o voto universal na eleição para diretor de escola, tornando o papel de professores e funcionários secundário; a manutenção da avaliação externa no texto legal e a possibilidade de sucessivas reconduções do mandato do diretor previstas no texto da lei. Conclui o seu texto expressando claramente os limites e também as possibilidades da legislação que regulamenta a prática democrática nas escolas públicas estaduais.

Os mecanismos que sustentam a gestão democrática do ensino público no Estado Rio Grande do Sul desvelam aspectos que precisam avançar, pois a eleição para diretor não significa o rompimento com o autoritarismo, o patrimonialismo e o clientelismo. O funcionamento do Conselho Escolar não garante a participação real da comunidade e a superação de políticas de manipulação e favorecimento. A autonomia administrativa, pedagógica e financeira não garante o atendimento às demandas da população. No entanto, a legislação construída deve ser vista como um importante instrumento indutor de mudanças nas práticas escolares, concebidas como um processo em pleno desenvolvimento (AMARAL, 2008, p. 268).

A eleição como forma de seleção dos diretores de escola no RS e pode-se dizer no Brasil de uma forma geral, desprofissionalizou a direção de escolas, pois não exige uma formação específica para o exercício do cargo. Foram feitas algumas propostas de inclusão de critérios de competência técnica associados ao processo de eleição, mas este esforço não gerou um consenso que melhorasse a formação dos diretores de escola.

No sistema anterior de indicação política do diretor de escola, apesar de todas as suas limitações, os diretores faziam um curso de especialização em administração escolar. Em geral, não voltavam mais para a sala de aula e assim a experiência adquirida no exercício da função melhorava o conhecimento técnico necessário para o exercício do cargo. Estudo comparativo entre o Brasil e Argentina (ISASA, 2000) indicou que o nível de profissionalização exigido dos diretores de escola nos dois países era muito baixo, ou inexistente, ou seja bons professores de escola eram selecionados para o cargo, através de eleição no Brasil e selecionados para uma formação específica dentro do sistema na Argentina. Desta forma, os diretores argentinos, recebiam internamente uma preparação para o exercício do cargo de diretor de escola, mas não havia a exigência de uma preparação formal em nível universitário. Assim, de forma diferente, o nível de profissionalização dos diretores é baixo nos dois países. Tanto na indicação direta dos diretores de escola, como na eleição para o cargo predominam os critérios políticos, ficando em segundo plano os critérios técnicos e as exigências de formação em nível universitário. Qual seria então a melhor forma de seleção do diretor de escola? Costa (2009) responde a esta questão dizendo:

Na prática, as eleições têm sido a forma consagrada, mas a própria ausência de disputa em quase todas elas revela que estão longe de ser uma forma definitiva. Não conheço estudos que apontem vantagem substantivas em escolhas por meio eleitoral. Por outro lado, a designação de direções como ferramenta de políticas paroquiais, a escola como parte de currais eleitorais, é claramente algo a ser rechaçado. Simpatizo com o estabelecimento de critérios técnicos, mas penso que gestões escolares têm de ser submetidos a metas e controles nítidos e exequíveis, como os demais setores do serviço público (COSTA, 2009, p. 3).

O conjunto de mudanças relacionados á eleição de diretores no RS, além de outras mudanças nas condições de trabalho do professor estadual, e dos diretores de escola, pode ter afetado de maneira significativa a gestão o nível dos diretores de escola da escola no RS.

FORMAÇÃO DO DIRETOR DE ESCOLA ESTADUAL DO RIO GRANDE DE SUL

A formação e a preparação dos diretores de escola pode ser um dos fatores chaves para garantir a qualidade e efetividade da gestão e, por esta razão, realizamos este levantamento procurando ver a formação e distribuição dos diretores estaduais de escola estadual no RS. Solicitamos as informações sobre os diretores de escola estaduais em 2007, quando realizamos contato com assessores da Secretaria Estadual de Educação do RS que estavam apoiando a realização de um evento nacional.²

Os dados recebidos do setor de Informática da SEC-RS identificavam a Coordenadoria Regional de Educação (CRE) a escola e o gestor e sua formação. Os dados aqui apresentados incluem todas as 30 CREs do estado, menos nove CREs, cujos dados não nos foram enviados. Os dados são relativos ao ano de 2007 e foram recebidos pela equipe no final do ano, estas informações são dados regulares disponíveis no sistema e não foram organizados para fins deste estudo. As informações foram digitalizadas e o software Sphinx foi utilizado para a análise dos dados.

Os dados da Tabela 1 mostram que de um total de 4900 indivíduos estudados a maioria 55,6% são diretores de escola, e 44,4% são vice-diretores de escola.³ Este resultado pode indicar que algumas escolas pequenas tenham apenas um dirigente.

Como pode ser observado na Tabela 2, 84,6% dos indivíduos exercendo função diretiva nas escolas estaduais são do sexo feminino, refletindo a predominância deste gênero na educação, de uma forma geral. Se compararmos com dados internacionais, veremos que a predominância feminina não é universal, pois o cargo de diretor em países desenvolvidos implica em salários significativamente mais altos, além do poder associado com a posição. A caracterização dos diretores de escola nos Estados Unidos, por exemplo, indica que, de 1994 a 2004, o percentual de diretores de escola do sexo feminino aumentou de 41% para 56% na escola fundamental e de 14 para 26% na escola secundária (U.S. Department of Education, 2007).

A Tabela 3, evidencia que a população masculina estudada apresenta um maior percentual exercendo o cargo de diretor, pois deste total 65,8% são diretores, e 34,2% atuam como vice-diretores. Na população feminina, a distribuição é mais próxima, pois 53,8% são diretoras, e 46,2% são vice-diretoras. Ou seja, a população masculina, atuando como dirigente, terá duas vezes mais chances de estar na posição de maior poder, ou seja a de diretor de escola.

Quanto a formação pode ser observado na Tabela 4 que a grande maioria dos diretores em exercício possui formação em nível superior, 61,6%. Apesar de todos os esforços de qualificação ainda existe um pequeno número que possui formação de nível médio, 1,3% e magistério 3,1%. A formação em nível de pós-graduação é de 34%, o que parece baixo considerando a oferta de cursos no estado. O curso de pós-graduação permite ao professor estadual alcançar o nível 6 do plano de carreira, e é bastante procurado pelos professores estaduais. A renovação dos quadros com as aposentadorias, e mudanças no plano de carreira possam talvez explicar este baixo nível. Estudo anterior (CASTRO et al., 1997), com levantamento realizado em 1994 com diretores de escola municipal no RS, mostrava que somente 39,3% dos diretores de escola

municipais possuía curso superior, 14,3% o curso superior incompleto, 35,7% o nível secundário. Somente, 10% possuía algum curso de especialização, nenhuma diretora possuía curso de Mestrado. Nesta ocasião a maioria das diretoras 60,7% não possuía diploma de curso superior. Como este levantamento foi realizado há 25 anos e com diretoras de escola de ensino fundamental, seria de se esperar uma mudança mais radical na qualificação dos diretores de escola. Hoje, a quase totalidade possui diploma de ensino superior, mas com as exigências do Fundef e os programas de formação implementados recentemente, isto nem sempre é uma garantia de qualidade. Se olharmos a formação em nível de pós-graduação em 1994, cerca de 10% dos diretores municipais tinham algum pós, hoje este número passou para 34,2%.

Tabela 1
Distribuição por tipo de Cargo

	v3	Qt. cit.	Freq.
Diretor		2726	55,6%
Vice-diretor		2174	44,4%
Total Obs.		4900	100%

FONTE: Levantamento realizado com dados recebidos do setor de Informática da SEC (novembro de 2007).

Tabela 2
Distribuição da população estudada por Sexo

	v4	Qt. cit.	Freq.
Feminino		4142	84,5%
Masculino		755	15,4%
Total Obs.		4900	-

FONTE: Levantamento realizado com dados recebidos do setor de Informática da SEC (novembro de 2007).

Tabela 3
Cruzamento de gênero e tipo de cargo na população estudada

	v3/v4	feminino	masculino	Total
Diretor		53,8	65,8	55,6
Vice-diretor		46,2	34,2	44,4
Total		100	100	100

Os valores da tabela são os percentuais em linha estabelecidos sobre 4900 observações.

FONTE: Levantamento realizado com dados recebidos do setor de Informática da SEC (novembro de 2007).

Tabela 4
Formação dos diretores e vice-diretores estudados

	v5	Qt. cit.	Freq.
Médio		63	1,3%
Superior		3015	61,6%
Pós-graduação		1668	34,0%
Magistério		151	3,1%
Total Obs.		4900	

A soma dos percentuais é inferior a 100% devido às deleções.

FONTE: Levantamento realizado com dados recebidos do setor de Informática da SEC (novembro de 2007).

Os cursos de pós-graduação realizados pelos dirigentes estudados são predominantemente cursos em nível de especialização. Só 8 diretores possuem curso em nível de mestrado e dois em nível de Doutorado, considerando a oferta de programas de pós-graduação em educação no estado, este número parece realmente muito limitado, talvez como o plano de carreira do Estado não discrimina entre os diferentes níveis a maioria dos diretores não se interessa em continuar os estudos em nível mais avançado. Este dado é uma evidência de outros aspectos que não mudaram nos últimos 25 anos na qualificação da gestão da escola pública estadual do RS. Comparando a qualificação dos diretores estaduais do RS com dados internacionais, e, especialmente, com a formação dos diretores de escola dos Estados Unidos, dados do Censo americano de 2007 (U.S. Department of Education, 2007) indicam que no ano 2003-2004, a maioria dos diretores de escola possuía formação em nível de mestrado, 56,9%, 25,6% possuía o título de especialista ou diploma profissional com um ano de estudo além do mestrado, e 8,2% possuíam o título de doutor.

O predomínio feminino se mantém na distribuição por cursos de pós-graduação, refletindo a distribuição geral da população por sexo, apresentada na Tabela 2, acima.

Considerando o curso de Graduação realizado pelos diretores estudados e apresentados na Tabela 7, há uma predominância da área de Ciências Humanas representando 62,1% do total. O curso de Pedagogia apresenta maior frequência, com 25,8% do total, seguido do curso de Letras, com 18,1% e cursos em Ciências Humanas, com 17,2%. O curso de Educação Física apresenta a terceira frequência por curso isolado, perdendo só para os cursos de Letras e Pedagogia, com um percentual de 7,8% do total. O curso de Biologia aparece em quarto lugar com 5,5% do total. Os cursos das ciências exatas apresentam um percentual baixo e talvez esteja relacionada a falta de professores de matemática e física no contexto brasileiro.

A Tabela 8 mostra a distribuição do curso de graduação e o sexo dos diretores e vice-diretores estudados. Nos cursos de Pedagogia e Letras a predominância do sexo feminino é absoluta, com 95,6% no caso da Pedagogia e 90,5% no caso do curso de Letras. O curso de Educação Física é o mais frequente entre os diretores e vice-diretores do sexo masculino, com 38,8% do total deste grupo. O curso de Educação Física é o que apresenta menor frequência entre os dirigentes do sexo feminino, como mostra a Tabela 8, este resultado reforça a ideia de estudo realizado (CASTRO, 1995) em escolas públicas municipais de Porto Alegre, em que apareceu a figura do Vice-Diretor, do sexo masculino, professor de Educação Física, este professor trazia uma figura masculina para a gestão da educação, ele é que subia no telhado e fazia tarefas masculinas de manutenção no ambiente escolar, além de ser uma pessoa que se relacionava bem com os

Tabela 5
Distribuição da população com pós-graduação por nível de curso

v7	Qt. cit.	Freq.
Especialização	1677	34,2%
Mestrado	8	0,2%
Doutorado	1	0,0%
Total Obs.	4900	

A soma dos percentuais é inferior a 100% pois referem-se aqueles que possuem pós-graduação.

FONTE: Levantamento realizado com dados recebidos do setor de informática da SEC (novembro de 2007).

Tabela 6
Distribuição da população por sexo e tipo de curso de pós-graduação

v7/v4	feminino	masculino	Total
Especialização	99,5 (1422)	99,2 (255)	99,5 (1677)
Mestrado	0,5 (7)	0,4 (1)	0,5 (8)
Doutorado	0,0 (0)	0,4 (1)	0,1 (1)
Total	100 (1429)	100 (257)	100 (1686)

Os valores da tabela são os percentuais em linha estabelecidos sobre 4900 observações.

FONTE: Levantamento realizado com dados recebidos do setor de Informática da SEC (novembro de 2007).

Tabela 7
Curso de Graduação realizado pelos diretores estudados

v6	Qt. cit.	Freq.
Pedagogia (Educação)	1262	25,8%
Letras	886	18,1%
Educação Física	383	7,8%
Ciências Humanas (His/Geo/C. Soc/Fil)	843	17,2%
Ciência Biológicas	271	5,5%
Ciências Exatas (Mat/Fís)	487	9,9%
Outros	577	11,8%
Total Obs.	4900	

A soma dos percentuais é inferior a 100% devido às deleções.

FONTE: Levantamento realizado com dados recebidos do setor de Informática da SEC (Novembro de 2007).

Tabela 8
Distribuição do Curso de graduação realizado e sexo do dirigente escolar

v6/v4	feminino	masculino	Total
Pedagogia (Educação)	30,4	7,5	26,8
Letras	20,2	11,0	18,8
Educação Física	5,9	20,1	8,1
Ciências Humanas (His/Geo/C. Soc/Fil)	17,3	21,0	17,9
Ciência Biológicas	5,6	6,9	5,8
Ciências Exatas (Mat/Fís)	9,4	15,3	10,3
Outros	11,2	18,2	12,3
Total	100	100	100

Os valores da tabela são os percentuais em linha estabelecidos sobre 4900 observações.

FONTE: Levantamento realizado com dados recebidos do setor de Informática da SEC (novembro de 2007).

professores e alunos. A ideia, que ficou a ser comprovada, é que o professor de educação física por tratar da dimensão corporal do sujeito, seria menos acadêmico e mais aberto do que os outros professores.

A escola de ensino Fundamental Completo é a mais frequente entre as escolas estaduais, pois 55,9% dos dirigentes estudados atua neste tipo de escola. Escolas de Ensino Médio representam 24,2% da população estudada. Só 2,9% dos dirigentes, atuam em escolas de Ensino Fundamental incompleto, este baixo resultado pode ser explicado pelo número de escolas nas quais não foi possível identificar o nível de educação oferecido, 10,1% e pelas escolas classificadas como Básico com 5,6% do total.

A Tabela 10, mostra a distribuição do cruzamento das variáveis gênero do dirigente e tipo de escola em que atua. Os dados indicam um percentual mais alto, 89,9% de mulheres nas escolas de Ensino Fundamental Completo. Para o sexo masculino, a maior incidência ocorreu nas escolas técnicas com 40,9% dos dirigentes atuantes neste tipo de escola.

Os dados mostram que o diretor de escola estadual é uma diretora, pois predominam mulheres como dirigentes de escolas estaduais. A maioria dos diretores possui formação universitária 61,6% e 34,5% possuem formação em nível de pós-graduação, assim 96,1% das diretoras de escola possuem educação de nível superior. A formação

na área de Ciências Humanas é a mais frequente. A grande maioria das diretoras atua em escolas de Ensino Fundamental completo.

Levantamento realizado com os Secretários Municipais de Educação da Região Sul, indicou mudanças significativas nas necessidades de desenvolvimento profissional para os diretores de escolas municipais, em um período de 10 anos. Os Secretários Municipais de Educação da Região Sul, em 1994, identificaram as seguintes necessidades de desenvolvimento profissional para seus diretores apresentadas em ordem de prioridade:

- habilidades de planejamento, legislação, visão da função da escola, supervisão pedagógica, relações humanas, cultura geral, gerência financeira.

Em 2005, as necessidades de desenvolvimento profissional dos diretores de escolas percebidas pelos SMES apresentaram-se de forma mais ampla e definida, os itens indicados listados em ordem de prioridade foram: legislação, conhecimentos de administração educacional habilidades de planejamento, habilidades políticas, relações humanas, supervisão pedagógica, visão da função da escola, gerência financeira, cultura geral, conhecimento de informática, convivência social, violência na escola, marketing na Escola.

Em relação ao aprimoramento dos diretores de escolas municipais no RS, em 1994, eram enfatizados em primeiro lugar, a habilidade de Planejamento, seguida de conhecimento sobre Legislação e visão da função da escola. Em 2005, o conhecimento de legislação passa para o primeiro lugar, seguido de conhecimento em administração da educação, e habilidades de planejamento. Parece muito significativo que tenha aumentado a necessidade de conhecimento em administração educacional. Em 1994, esta necessidade nem era mencionada. Além disso, a distribuição das necessidades apresenta-se de forma mais dispersa, incluindo itens como conhecimento de informática, convivência social, violência na escola e marketing educacional.

Em levantamento realizado em 1994, sobre as diretoras de escola municipal do estado (CASTRO, OLIVEIRA e OLIVEIRA, 1997), foi possível constatar que havia um percentual quase igual entre as formas de seleção para o cargo, entre o processo de eleição e o de indicação política, acredita-se que este percentual tenha aumentado e que o número de municípios que escolhem os seus diretores por meio de eleição tenha aumentado, e criado novas necessidades para a formação destes gestores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho argumentou que o processo de eleição dos diretores do RS no âmbito estadual na medida em que valorizou os critérios políticos de participação

Tabela 9

Distribuição da população estudada por Tipo de escola

v1	Qt. cit.	Freq.
Fundamental Incompleto	140	2,9%
Fundamental Completo	2740	55,9%
Ensino Médio	1187	24,2%
Técnico	66	1,3%
Não consta	493	10,1%
Básico	273	5,6%
Total Obs.	4900	

A soma dos percentuais é inferior a 100% devido às deleções.

FONTE: Levantamento realizado com dados recebidos do setor de Informática da SEC (novembro de 2007).

Tabela 10

Distribuição por Tipo de Escola e Gênero do Dirigente

v1/v4	feminino	masculino	Total
Fundamental incompleto	2,7	3,6	2,9
Fundamental completo	59,5	36,6	55,9
Ensino Médio	22,6	33,4	24,2
Técnico	0,9	3,4	1,3
Não consta	9,3	14,3	10,1
Básico	5,0	8,7	5,6
Total	100	100	100

Os valores da tabela são os percentuais em linha estabelecidos sobre 4900 observações.

FONTE: Levantamento realizado com dados recebidos do setor de Informática da SEC (novembro de 2007).

democrática não qualificou o processo de gestão a partir da formação e da profissionalização do gestor. O levantamento realizado com diretores e vice-diretores em exercício no RS em 2007, indicou que, apesar de a maioria possuir curso superior, o percentual de gestores com cursos de especialização cresceu menos do que o esperado. Na medida em que o plano de carreira estadual não discrimina, entre curso de especialização e mestrado e doutorado, é reduzido o número de diretores com títulos de mestrado e doutorado. Desta forma. Indivíduos sem as condições adequadas estão assumindo papéis de liderança nas escolas públicas estaduais do RS.

Os estudos atuais têm atribuído cada vez mais papel central a liderança do diretor na conquista da qualidade da educação, na transformação das condições da escola para que o aluno consiga aprender, esta liderança depende fortemente da formação, conhecimento e habilidades do diretor. A formação do gestor em Administração Educacional, o conhecimento da legislação, do planejamento e das dimensões da escola como organização, além da compreensão do trabalho em equipe e das relações humanas, podem levar o diretor de escola a ser o líder educacional necessário que conduza a escola a seu papel essencial a aprendizagem dos alunos.

REFERÊNCIAS

- AMARAL, Josiane Carolina Soares Ramos do. A gestão democrática da educação na rede estadual de ensino do Rio Grande do Sul (1985-2001). **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, Brasília, DF, v. 24, n. 2, p. 249-271, 2008.
- CASTRO, Marta Luz Sisson de. Gestão da escola básica: autonomia e identidade. **Estudos Leopoldenses**, São Leopoldo, v. 31, n. 143, p. 61-94, 1995.
- _____. Escolas sulistas: limites e possibilidades vivenciadas nos últimos vinte anos. **Revista de Educação**, Salvador: Presente, ano 17, p. 58-64, abr./jul. 2009.
- CASTRO, Marta Luz Sisson de; OLIVEIRA, Leunice Martins de, OLIVEIRA, Maria Anita. Perfil e possibilidades de liderança do diretor de escola municipal do Estado do Rio Grande do Sul. **Cadernos CEDAE**, Porto Alegre: ADERGS; EDIPUCRS, ano 5, n. 3, p. 98-122, 1997.
- CASTRO, Marta Luz Sisson de; WERLE, Flávia Obino Correa. Eleição de diretores: Reflexões e questionamentos de uma experiência. **Estudos em Avaliação Educacional**, São Paulo, v. 03, p. 103-112, 1991.
- CASTRO, Marta Luz Sisson de; SOUZA, Magda Vianna de. Transformando a gestão da educação na última década. Trabalho apresentado no SIMPÓSIO BRASILEIRO DE POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO, XXIII. CD-R. 2008.
- _____. Perfil do Secretário Municipal de Educação da Região Sul. Relatório final do projeto Gestão da Escola Básica III: Teorizando sobre a Prática. CNPq. 2007. Texto não publicado.
- COSTA, Márcio. As escolas de prestígio. Folha dirigida. 29 jan. 2009. <<http://www.folhadirigida.com.br/scrpt>>.
- CURY, Carlos Roberto Jamil. A gestão democrática na escola e o direito a educação. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, Brasília, DF, v. 23, n. 3, p. 483-495, 2007.
- FOLHA DE SÃO PAULO. Político escolhe 60% dos diretores de escola. Cotidiano, Domingo, 18 setembro 2005. (C5).
- FOLHA DE SÃO PAULO. Boa gestão melhora nota do aluno. Cotidiano, Domingo, 18 setembro 2005. (C5).
- HOLMESLAND, Içara et al. **A liderança nas escolas na nova democracia social: uma análise interestadual**. Relatório de Pesquisa. Pós-Graduação em Educação, Porto Alegre: PUCRS, 1989.
- ISASA, Elsa Elena. **Del status académico a la política electiva de directores: um camino sin retorno?** 2000. Dissertação (Mestrado em Educação) – Pontificia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2000.
- U.S. Department of Education, National Center for Education Statistics. (2007). **The condition of education 2007** (NCES 2007-064). Washington, DC: U.S. Government Printing Office.

NOTAS

- ¹ Utilizaremos a sigla RS, sempre que quisermos nos referir ao Estado do Rio Grande do Sul.
- ² Fazíamos parte da Comissão Organizadora do XXIII Simpósio Nacional de Política e Administração da Educação e coordenávamos a Comissão de Recepção e Transporte, e fizemos contato com a SEC do Estado do Rio Grande do Sul para obtenção de apoio técnico.
- ³ Os dados recebidos indicavam para cada escola, o diretor e os vice-diretores, atuantes, optamos para os fins deste levantamento de utilizar somente os dados relativos ao primeiro vice-diretor indicado na listagem.