

PROPOSTAS DE MESAS REDONDAS - ÁREA TEMÁTICA: PROPOSTA DE
MESA REDONDA

**O PAPEL DAS SECRETARIAS ESTADUAIS DE EDUCAÇÃO NO
DESENVOLVIMENTO DE "CAPACIDADES DE GESTÃO" DE DIRETORES
ESCOLARES**

Ana Cristina Prado De Oliveira (ana.oliveira@unirio.br)

Breyenner Oliveira (breyenner.oliveira@gmail.com)

Fabiana Da Silva Bento (fabiana.bento@institutounibanco.org.br)

Fernando Luiz Abrucio (fabrucio@gmail.com)

Esta Mesa Redonda propõe uma reflexão sobre a atuação das Secretarias de Educação no fortalecimento da gestão das escolas públicas que integram suas redes, buscando compreender se e como as secretarias têm criado e desenvolvido estratégias voltadas para o desenvolvimento de competências de liderança. O tema surge a partir da análise dos dados de uma pesquisa mais ampla, cujo campo incluiu uma amostra de 138 escolas estaduais que atendem ao Ensino Médio, em dois estados brasileiros, Piauí (PI) e Espírito Santo (ES). A pesquisa envolveu a elaboração e a aplicação de questionários contextuais aos diretores, coordenadores e professores atuantes nesta amostra de unidades escolares, seguida da análise dos dados coletados. Ainda que o foco central da pesquisa fosse a identificação de práticas de gestão e liderança eficazes, que poderiam estar associadas à variação nos indicadores de desempenho dos alunos, analisando os contextos do campo de pesquisa, chamou-nos a atenção as diferentes estratégias e dinâmicas de atuação das

duas secretarias estaduais de educação. Assim, neste trabalho, apresentamos os resultados das análises referentes às: (i) políticas de composição das equipes escolares adotadas em cada uma das duas secretarias; e (ii) percepções dos diretores sobre as capacidades de gestão são fornecidas/fomentadas pela Secretaria para que possam exercer suas funções gerenciais e administrativas. Nosso objetivo central é aprofundar a discussão sobre o conceito “capacidades de gestão” a partir da análise empírica sobre as capacidades estatais das duas secretarias no desenvolvimento de suas equipes de gestão escolar. Leithwood e Riehl (2003) destacam que políticas que oferecem suporte contínuo aos diretores e investem em seu desenvolvimento têm um impacto positivo no ambiente escolar, permitindo que os líderes implementem mudanças eficazes.

Entendemos que as capacidades estatais são as características e as condições que os estados têm para produzirem políticas públicas, ou seja, formular, implementar, monitorar e avaliar. Dizem respeito a um conjunto de competências e de recursos necessários para que os estados possam desempenhar suas funções políticas. Sendo o fenômeno da liderança entendido como uma capacidade estatal, a gestão das escolas resulta tanto das competências e habilidades dos profissionais que ocupam cargos de liderança (sua formação, experiência e percepção de autoeficácia), quanto dos aspectos organizacionais, que condicionam a agência dos indivíduos ao determinarem a disponibilidade de recursos materiais e humanos. Neste sentido, alguns aspectos que condicionam tais condições dependem das ações das secretarias relacionadas à carreira e à rotina de trabalho destes profissionais, uma vez que fatores individuais e organizacionais interagem em diferentes sistemas educacionais (Howlett, 2018).

Para o caso das duas Secretarias (ES/PI), a capacidade de gestão deriva das dimensões técnico-administrativa e político-relacional, conforme Pires e Gomide (2016), e diz respeito ao ato de gerir recursos e pessoas por meio do planejamento e do monitoramento/ acompanhamento de processos administrativos e de ensino-aprendizagem. Assim, entendemos que a capacidade de gestão tem relação direta com o debate sobre accountability das Secretarias de Educação e das escolas porque a dinâmica de atuação destes dois atores institucionais deve ser considerada de maneira articulada e integrada: exatamente porque as Secretarias incidem sobre as escolas, as escolas também atuam sobre as Secretarias, conformando vetores de causação e interação interdependentes.

Palavras-chave: capacidades de gestão; capacidades estatais; secretarias estaduais de educação; diretores escolares.