

## **Como aprimorar a gestão do ensino público no Brasil?**

Mariana Vilella

Atrair, selecionar, avaliar e valorizar os profissionais da educação são questões centrais para a qualidade da escola pública brasileira. Sob uma perspectiva histórica, já construímos muito nesse campo: profissionalizamos a carreira de professor, regulamentamos os requisitos de formação, fizemos concursos públicos e especializamos as diferentes funções do RH da escola. Contudo, ainda há muito a ser feito.

O atual Plano Nacional de Educação - PNE ([Lei 13.004/2014](#)) endereça um desses desafios: a seleção e avaliação de gestores e gestoras escolares.

A meta 19 do PNE diz que a nomeação de diretores deve obedecer a critérios de mérito, desempenho e consulta à comunidade escolar. Dentre as estratégias ligadas à meta, há repasse privilegiado de recursos federais aos entes que, mediante legislação própria, instituem processos de seleção por competências e com participação social. Também está previsto o desenvolvimento de programas de formação e de uma prova nacional específica, a fim de subsidiar a definição de critérios objetivos para o provimento dos cargos.

A despeito das boas estratégias do PNE, ainda estamos distantes de atingir tanto as metas que nos colocamos como os padrões de países vizinhos. É o que aponta o último relatório da OCDE sobre a educação brasileira.

No relatório "[A educação no brasil: uma perspectiva internacional](#)", de 2021, a OCDE faz um balanço dos principais gargalos do setor e fornece sugestões para os formuladores de políticas públicas. O documento traz análise de todo o sistema educacional, e o compara com os países da OCDE e com outras economias emergentes. Um dos temas focalizados é o da gestão escolar, e alguns dados e conclusões merecem destaque.

O primeiro deles é que a gestão escolar no Brasil continua sendo uma função predominantemente administrativa e burocrática, na qual os gestores têm autoridade limitada para tomar decisões. Apesar de a legislação brasileira garantir a autonomia administrativa, financeira e pedagógica das escolas, não há um reconhecimento da instituição escolar como um espaço de criação e inovação na gestão, e isso se deve tanto à excessiva burocracia dos regulamentos que lhes são dirigidos quanto à capacidade e formação das lideranças escolares.

O relatório também destaca que pouquíssimos gestores escolares brasileiros têm pós-graduação. A média da OCDE é de dois terços (66%) dos diretores escolares dos anos finais do Ensino Fundamental com pós-graduação. Na Colômbia, o número comparável é de 88% e, no México, de 49%. No Brasil, apenas 4% dos diretores de escolas dos anos finais do Ensino Fundamental têm esse tipo de qualificação avançada e, mesmo no Ensino Médio, o número é de apenas 11%.

A boa gestão de uma escola requer saberes que vão muito além dos diplomas, mas chama a atenção como, por esta lente da educação formal, nossos gestores estão cada vez mais distantes do padrão dos demais países.

Com relação ao tema da seleção de pessoas, o documento aponta que a seleção de gestores escolares é pouco qualificada no Brasil. Em 2018, quase 70% dos diretores de escolas municipais brasileiras foram selecionados sem qualquer tipo de processo seletivo, geralmente por meio de nomeações políticas. Apesar das metas do PNE, avançamos pouco na reforma dos processos seletivos para diretoras e gestores escolares.

Enquanto o Brasil ainda carece até mesmo de um conjunto de expectativas claras para a função de gestão escolar, a OCDE aponta que muitos países estão tomando medidas para aprimorar a função, desenvolvendo padrões profissionais e repensando as formas de recrutamento, treinamento e avaliação.

A qualidade das lideranças escolares é determinante para os resultados de aprendizagem. Por melhores que possam ser as políticas públicas formuladas nos órgãos centrais, sua implementação depende da capacidade dos gestores e gestoras em cada escola. A conclusão não é nova, mas em tempos de reflexão sobre a modernização do RH do Estado, é fundamental considerarmos as carreiras ligadas à gestão escolar.