

# **TRAÇOS DO PERFIL, FORMAÇÃO E ATUAÇÃO DOS GESTORES ESCOLARES DO DISTRITO FEDERAL**

Deysiane Farias **Pontes** – UnB

## **Resumo**

Este artigo analisa as características do perfil, da formação e da atuação dos gestores escolares do Distrito Federal, por meio dos dados do Questionário do Diretor da Prova Brasil 2011, divulgados pelo Instituto de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Foi realizado um levantamento estatístico da amostra de 461 diretores respondentes do Distrito Federal. O estudo proposto está em sinergia com outras pesquisas desenvolvidas sobre o tema, em especial “Perfil e Formação de Gestores Escolares no Brasil” (2014), desenvolvida por Sofia Lerche Vieira e Eloisa Maia Vidal. Os dados apontam que no Distrito Federal há uma boa adesão ao Questionário do Diretor da Prova Brasil 2011, o que possibilitou um levantamento de dados relevantes. Dessa forma, o estudo corrobora na reflexão sobre quem são os gestores escolares da rede pública do Distrito Federal com o intuito de subsidiar a reflexão e a formulação de políticas públicas.

**Palavras-chave:** Diretor escolar, política pública, gestão educacional.

# **TRAÇOS DO PERFIL, FORMAÇÃO E ATUAÇÃO DOS GESTORES ESCOLARES DO DISTRITO FEDERAL**

## **1. Introdução**

A busca pela ampliação da qualidade educacional e as constantes discussões e inovações na área de gestão escolar impõem novos desafios, competências e habilidades dos profissionais que se encontram em função diretiva. Um importante aspecto da gestão escolar no Brasil é a autonomia garantida à unidade pela Constituição Federal e pela LDB (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional), Lei nº 9394/96, mas sem restrição do acompanhamento externo por meio de diversas ferramentas e programas, a exemplo das avaliações externas em larga escala.

A Constituição Federal declara, com primazia, a educação como um direito social, e, no Cap. 3, Art. 205, estabelece que é dever do estado e da família, em parceria com a sociedade, garantir o direito à educação para todos. Em 2014, uma ampla mobilização dos movimentos sociais aprovou o PNE (Plano Nacional de Educação), Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014, que apresenta as diretrizes e as metas educacionais a serem cumpridas de 2014 a 2024. No PNE constam metas referentes à gestão escolar, a exemplo da participação da comunidade escolar; autonomia pedagógica, financeira e administrativa; formação de diretores e gestores escolares; aplicação de provas e critérios objetivos ao provimento de cargo na rede pública, entre outras.

Além das normativas e diretrizes nacionais, estaduais e municipais que regulam a gestão escolar, Shiroma (2004), Silva (2002) e Pereira (2010) apresentam em suas pesquisas a atuação e a influência dos organismos internacionais nas políticas públicas de formação de gestores e a ressignificação de conceitos da gestão escolar. Citam, como exemplo, várias terminologias e concepções que se tornaram comuns nas discussões sobre gestão educacional e escolar, a saber: resultados, prestação de contas, *accountability*, captação de recursos, gerência, eficácia, eficiência, performatividade. Outros termos que ainda complementam a extensa lista são: *ranking*, transparência, avaliação externa em larga escala, indicadores de qualidade, desempenho, produtividade, competitividade, rendimento, capacidade de liderança, gestão de processos e de pessoas, entre outros.

Na década de 1990, todos esses termos denotaram a crescente discussão da profissionalização da educação como uma das formas sugeridas de se alcançar melhorias nos processos de ensino e de aprendizagem e a qualidade social da educação. Diversas ações e diretrizes governamentais focaram na profissionalização, a exemplo do surgimento das pós-graduações profissionalizantes na área educacional. Porém, a temática da profissionalização também vem sendo revestida de concepções mercadológicas e empresariais:

A identidade de professor profissional reforça suas habilidades de gestão e busca responsabilizá-lo pela resolução de problemas educacionais, otimização de gastos e construção de parcerias com a comunidade ou empresas ávidas por desenvolver investimento social privado no campo educacional. Atribui-se à

profissionalização a segmentação de salários segundo as competências e performance. (SHIROMA, 2004)

Diante de um cenário de amplas mudanças, Vieira e Vidal (2014) constatarem a existência de poucos estudos sobre os diretores escolares no Brasil, destacando a lacuna sobre alguns aspectos normativos ao longo das últimas décadas em virtude de mudança das exigências e das funções desempenhadas por essa categoria da educação nacional.

As mudanças e questionamentos associados à evolução do campo da administração escolar e a transição para o que se convencionou denominar “gestão escolar” parecem ter colocado em xeque tudo que diz respeito a essa figura, desde as exigências de qualificação para o exercício da função às modalidades de acesso ao cargo, sem esquecer seu papel e atribuições no âmbito escolar. (VIEIRA; VIDAL, 2014)

Cabem, portanto, os questionamentos: Quem são os sujeitos que exercem a gestão escolar no Brasil? Como se comportam diante das novas competências e habilidades exigidas? As políticas públicas implementadas estão sendo suficientes para ampliar a qualidade educacional e o acesso? O acompanhamento do cenário de mudanças na gestão escolar pela comunidade educacional, em especial por pesquisadores, pode ajudar no delineamento das questões preponderantes, no monitoramento de programas, na definição de novas ações e na alocação de recursos públicos.

Em virtude do importante papel do gestor escolar para o desempenho educacional das unidades, o presente estudo objetiva discutir alguns aspectos das políticas públicas com foco na gestão escolar no Distrito Federal, por meio do mapeamento do perfil, da formação e da atuação, em consonância com pesquisas que também estudam essa temática em âmbito nacional.

O presente estudo toma para análise algumas variáveis do *Questionário do Diretor 2011 da Anresc (Avaliação Nacional do Rendimento Escolar)*, também conhecida como Prova Brasil, que compõe o Saeb (Sistema de Avaliação da Educação Básica), juntamente com duas outras avaliações externas em larga escala, a saber: ANA

(Avaliação Nacional da Alfabetização) e Aneb (Avaliação Nacional de Educação Básica). O Saeb tem por objetivo a melhoria da qualidade e do acesso à educação, “oferecendo subsídios concretos para a formulação, reformulação e o monitoramento das políticas públicas voltadas para a Educação Básica” (INEP, 2015). Além de avaliar os estudantes do 5º e do 9º ano do Ensino Fundamental em Língua Portuguesa e Matemática, a Prova Brasil aplica questionários com os professores e os diretores dessas unidades e disponibiliza os dados para a comunidade educativa.

De acordo com o Censo Escolar 2011 (INEP), o Distrito Federal possuía 639 escolas públicas de Educação Básica. As informações apresentadas nesse estudo compõem uma amostra de 461 questionários do diretor, que corresponde a 72,1% dos profissionais que exercem a função de gestor escolar no Distrito Federal. As variáveis selecionadas neste estudo priorizaram a obtenção de dados sobre sexo, idade, nível de escolaridade, área temática dos cursos de pós-graduação, exercício de outra atividade remunerada, tempo de direção e situação eletiva. A seleção técnica das características da amostra foi pautada no estudo “Perfil e Formação de Gestores Escolares no Brasil” (VIEIRA; VIDAL, 2014), que serviu como base para o comparativo dos dados sobre os gestores escolares no Brasil e no Distrito Federal.

Assim, o estudo verificará as recorrências do perfil, formação e atuação dos diretores escolares para o delineamento das características dessa importante categoria da educação. A partir da síntese de características desse grupo, chega-se a inferências que subsidiam reflexões e demandas para a formulação de políticas da gestão educacional no Distrito Federal. Ademais, os sujeitos que exercem os cargos diretivos nas escolas, situados no espaço-temporal podem refletir criticamente sobre suas práticas ao retomar a antologia proposta por Paulo Freire e a consciência histórica de classe.

## **2. Gestores Escolares do Distrito Federal**

Conforme já citado na Introdução deste artigo, o Censo Escolar aponta a existência de 639 escolas públicas no Distrito Federal em 2011. Assim sendo, a amostra

desse estudo é composta por 461 Questionários dos Diretores da Prova Brasil 2011, que significa 72,1% das escolas do Distrito Federal. Segundo Vieira e Vidal (2014), apenas 36,1 % dos diretores no Brasil responderam o questionário da Prova Brasil 2011. O cotejamento entre os índices de respondentes nacional e distritais denota uma boa adesão dos diretores escolares da unidade federativa para com a referida avaliação externa em larga escala.

A boa adesão do Distrito Federal ao questionário do diretor pode ter sido motivada pela proximidade e envolvimento dos profissionais do governo distrital com as iniciativas e as políticas educacionais implementadas pelo Governo Federal bem como pela possibilidade de influência política pela gestão de ambas as esferas serem do mesmo partido político em 2011, o Partido dos Trabalhadores (PT).

## 2.1 Perfil

O eixo de estudo Perfil trabalha as variáveis Sexo e Idade, focando no itinerário pessoal do gestor escolar do Distrito Federal com vistas a delinear quais são os sujeitos que exercem a direção escolar. O Gráfico 1 demonstra os dados relativos ao sexo dos diretores, no qual 73,9% são do sexo feminino e 25,5% do masculino, com duas respostas não informadas. Segundo os dados da Prova Brasil 2011, 79,4% dos cargos diretivos nas escolas públicas no Brasil são ocupados por profissionais do sexo feminino (VIEIRA; VIDAL, 2014). Assim, o Distrito Federal segue a tendência nacional de predominância das mulheres na gestão escolar.

*Prova Brasil 2011 – Sexo*

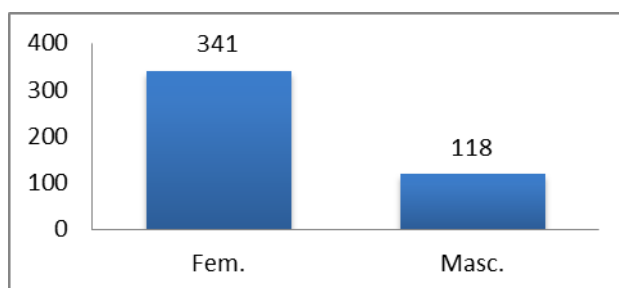


Gráfico 1: Diretores, Distrito Federal, Prova Brasil 2011, Sexo

Cabe destacar que a feminização do magistério na educação básica é uma tendência estudada por diversos pesquisadores que abordam a temática de gênero na educação. Para Vianna (2013), o conceito de gênero, e não somente a distinção entre os sexos feminino e masculino, agrega valores e conceitos que inter-relacionam aspectos sociais, culturais, econômicos e históricos para o estudo das desigualdades. A questão do papel social da mulher e do homem no âmbito da divisão sexual de trabalho é muito mais complexa do que o tratamento por meio de fatores meramente biológicos. Os dados históricos sobre a predominância do gênero feminino no exercício do magistério são associados, em diversas pesquisas, ao rebaixamento salarial e à desvalorização docente, a exemplo de outras carreiras com predominância feminina: enfermagem, serviço social, emprego doméstico, entre outras (VIANNA, 2013). Nesse contexto, Vianna (2013) também mostra que:

[..] a profissão ainda é composta por maioria feminina, mas com o registro de algumas mudanças nessa composição. Se em 1990, 90% dos estudantes concluintes na área da Educação eram mulheres, uma década depois, em 2009, assistimos a uma queda desse percentual feminino para 73,8% concluintes (BRASIL, MEC/INEP, 2009).

Em relação à idade dos gestores escolares no Distrito Federal, vemos que 44,4% dos diretores têm entre 40 e 49 anos, seguidos pela segunda faixa etária mais recorrente de 29,71% entre 30 e 39 anos. O índice nacional para o mesmo período foi um pouco abaixo do Distrito Federal, a faixa de 40 a 49 está em 38,1% e a faixa de 30 a 39 ficou em 22,9% (VIEIRA; VIDAL, 2014). Assim, o Distrito Federal tem índices maiores do que o nacional na tendência de exercício da direção escolar entre os profissionais que estão no meio e no final da carreira.

Constata-se, ainda, que apenas 9,76% dos diretores do Distrito Federal têm menos de 30 anos. Nesse contexto, pressupõe-se que o cargo de direção é exercido por profissionais com ampla experiência na área educacional. Essa tendência pode ser reflexo da alta complexidade e das múltiplas competências e habilidades que são exigidas para os gestores escolares além do importante papel exercido pelo Diretor e do necessário respaldo da comunidade escolar.

### *Prova Brasil 2011 - Idade*

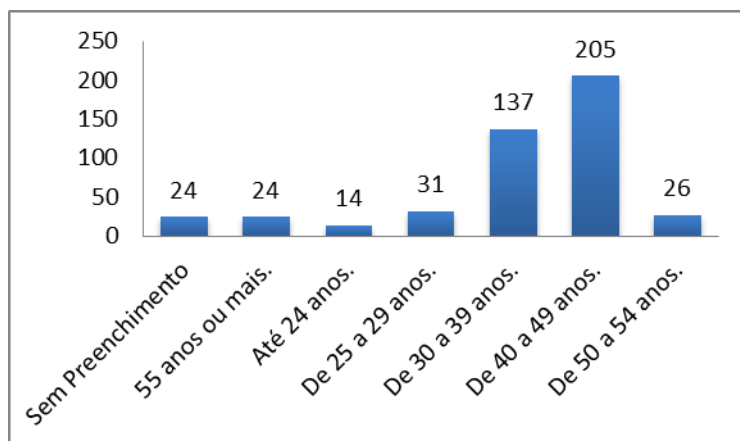


Gráfico 2: Diretores, Distrito Federal, Prova Brasil 2011, Idade

## **2.2 Formação**

O eixo formação buscou analisar os dados sobre o nível de escolaridade, a realização de pós-graduação e a área temática de interesse na pós-graduação. O gráfico 3 apresenta o cenário no qual 98,4% dos diretores têm ensino superior, destes 40,5% têm licenciatura em pedagogia, 42,5% são formados em outras licenciaturas e 14 % têm ensino superior em outras áreas. Essa tendência também pode ser constatada no cenário nacional, no qual 39,4% têm o superior completo em pedagogia e 35,1% em outras licenciaturas (VIEIRA; VIDAL, 2014).

### *Prova Brasil 2011 - Nível de escolaridade*

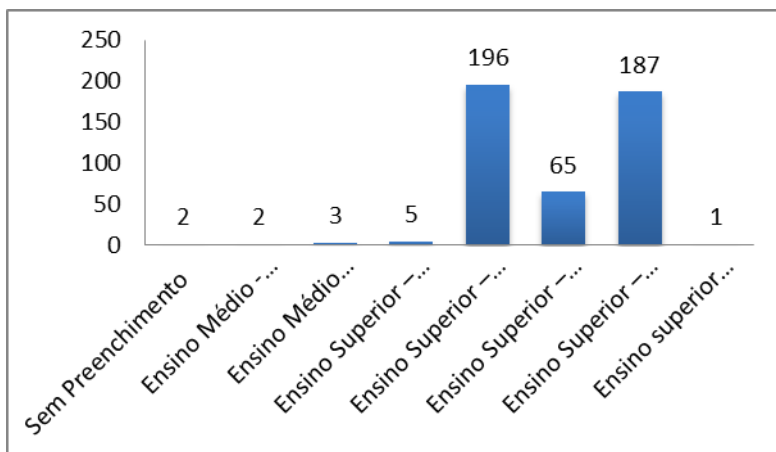


Gráfico 3: Diretores, Distrito Federal, Prova Brasil 2011, Escolaridade

Cabe destacar que a LDB determina:

[...] a formação de profissionais de educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica, será feita em cursos de graduação em Pedagogia ou em nível de pós-graduação, a critério da instituição de ensino, garantida, nesta formação, a base comum nacional. (LDB, 1996)

Ademais, as Diretrizes Curriculares do Curso de Pedagogia, estabelecidas na Resolução CNE/CP nº 1/2006, definiram um entendimento de que os profissionais formados em tais cursos estariam aptos ao exercício de funções de gestão e, em alguns casos, cursos de especialização *lato sensu* tornar-se-iam uma das principais formas de formação específica para o diretor escolar. Em muitos estados e municípios outro requisito é a experiência na docência para ocupar cargo de diretor escolar.

*Prova Brasil 2011 - Pós-graduação*



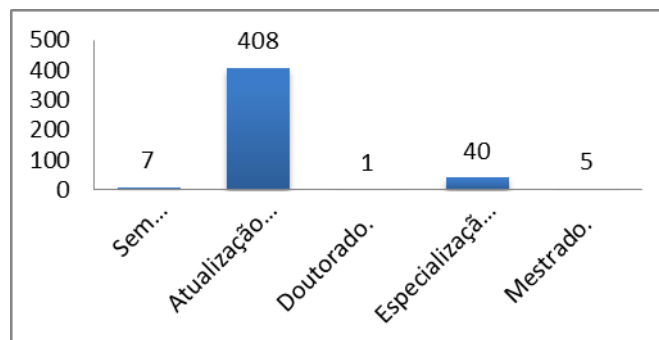


Gráfico 4: Diretores, Distrito Federal, Prova Brasil 2011, Pós-graduação

Pela análise das variáveis sobre escolaridade, em correlação com os dados sobre pós-graduação, conclui-se que mais da metade dos diretores Distrito Federal não possui o curso superior em pedagogia, no total são 56,6% se somadas a formação em outras licenciaturas e em outras áreas. A maioria dos gestores escolares distritais, especificamente 88,5%, tem curso de atualização (até 180 horas de formação). E, ainda, observando-se o baixo índice de gestores com doutorado, mestrado ou especialização, é possível concluir que a gestão educacional do Distrito Federal não está em consonância com o que determina a LDB e demais normativas sobre a obtenção de licenciatura ou pós-graduação em educação para o provimento de cargos de gestão escolar.

Por sua vez, 82,2% dos respondentes do Distrito Federal afirmam que o maior nível de pós-graduação foi na área temática de educação com ênfase na pedagogia, seguidos 6,7% na área de educação com foco na gestão e administração escolar.

*Prova Brasil 2011 - Área temática do curso de Pós-graduação*

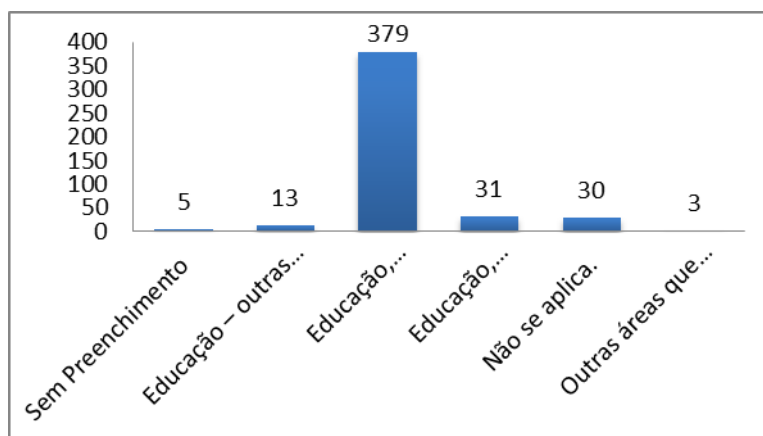


Gráfico 5: Diretores, Distrito Federal, Prova Brasil 2011, Área temática da pós-graduação

Sobre o aspecto de gestores escolares com título de pós-graduação, os índices nacionais são melhores do que os índices do Distrito Federal. No Brasil, 66,7% dos diretores afirmam ter realizado curso de especialização (VIEIRA; VIDAL, 2014). Segundo Aguiar (2010), o Governo Federal, a partir de 2002, ampliou as parcerias com as universidades federais para ofertar formação e capacitação dos gestores escolares e professores. Os programas do Ministério da Educação (MEC) para a formação continuada objetivam cumprir o papel de propor políticas, complementar recursos e ações e incentivar, entre outros princípios constitucionais, a gestão democrática. Por exemplo, o Programa Nacional Escola de Gestores da Educação Básica Pública tem os seguintes objetivos:

Formar, em nível de especialização (*lato sensu*), gestores educacionais efetivos das escolas públicas da educação básica, incluídos aqueles de educação de jovens e adultos, de educação especial e de educação profissional. Contribuir com a qualificação do gestor escolar na perspectiva da gestão democrática e da efetivação do direito à educação escolar com qualidade social. (BRASIL, 2009)

O Programa supracitado está, atualmente, em todas as unidades da federação por meio da rede parceira, demonstrando a importância de capacitar e de qualificar os gestores no âmbito estadual e distrital, devido às exigências e às competências técnicas, financeiras, operacionais e tecnológicas.

Nesse cenário, a questão da formação inicial e continuada configura-se como um importante ponto de atenção para as políticas educacionais do Distrito Federal, por meio de ampliação de ações e políticas que incentivem os gestores a obterem título de pós-graduação. Vieira e Vidal (2014) salientam alguns possíveis aspectos influenciadores dos baixos índices de diretores com mestrado e com doutorado no Brasil e que também podem ajudar na reflexão da realidade do Distrito Federal, a saber: difícil conciliação de estudo e rotina de trabalho; possível incompatibilidade entre a natureza acadêmica dos cursos ofertados com o perfil dos gestores; incentivos não atrativos nos planos de cargos e salários no que se refere às pós-graduações *stricto sensu*.

### 2.3 Atuação

O último eixo dessa pesquisa refere-se a atuação, com foco no tempo de exercício da função de gestor escolar, no exercício de outra atividade além da direção e no processo de provimento do cargo de Diretor. O Gráfico 6 mostra que no Distrito Federal os diretores já têm uma ampla experiência e tempo de atuação em cargos diretivos, pois 35,7% dos respondentes exercem função de diretor há mais de 20 anos, seguido por 32,3% entre 15 e 20 anos de atuação e 24,29% de 10 a 15 anos de experiência. O número de diretores do Distrito Federal com experiência entre 2 e 5 anos é de apenas 0,43% (2 respostas), desconsiderando as treze respostas não informadas. No Brasil o cenário é inverso, em virtude do maior grupo ser de diretores que têm de 2 a 5 anos de experiência na direção, um total de 29,3% dos respondentes (VIEIRA; VIDAL, 2014).

*Prova Brasil 2011 - Tempo de exercício da função de diretor*

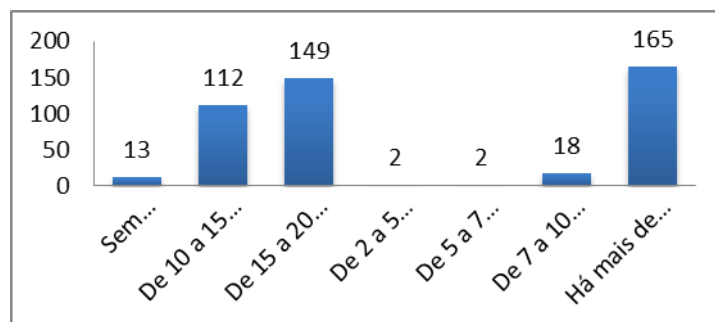


Gráfico 6: Diretores, Distrito Federal, Prova Brasil 2011, Tempo de exercício da função

O gráfico 7 revela que 90,6% dos respondentes do Distrito Federal exercem exclusivamente o cargo de diretor, acima da média nacional que é de 70,3% (VIEIRA; VIDAL, 2014).

### Prova Brasil 2011 - Exercício da direção e outra atividade

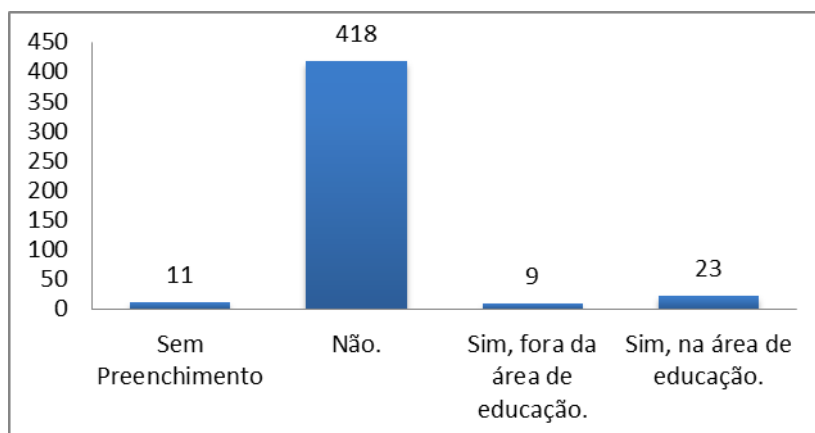


Gráfico 7: Diretores, Distrito Federal, Prova Brasil 2011, exercício da direção e outra atividade

Cabe retomar que os diretores do Distrito Federal têm muito tempo de exercício em cargos diretivos (Gráfico 6). Ao mesmo tempo, o Gráfico 2 revelou que o cargo de diretor é exercido por profissionais que já estão no meio ou final da carreira profissional. Desse modo, podemos inferir que profissionais com carreira consolidada na direção escolar no Distrito Federal não estão buscando ampliar sua formação continuada em cursos de pós-graduação *lato sensu* e *stricto sensu* (Gráfico 4). Ademais, esses fatores podem ser pesquisados, futuramente, sob dois aspectos: inovação e permanência de práticas pedagógicas nas unidades.

O último gráfico, a seguir, levanta os dados sobre a forma de provimento do cargo de diretor escolar. No Distrito Federal, 60,7% foram conduzidos ao cargo por meio de processo seletivo e eleitoral e 37,09% por indicação de técnicos. As indicações técnicas ou políticas para provimento do cargo de diretor escolar estão em desacordo com o princípio de gestão democrática, que deve envolver os integrantes da comunidade escolar nas suas decisões.

### Prova Brasil 2011 - Forma de provimento da função de direção

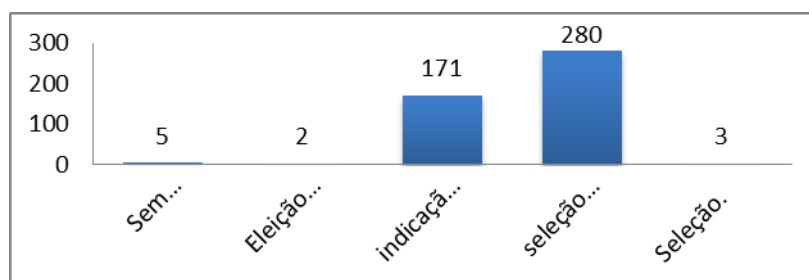


Gráfico 8: Diretores, Distrito Federal, Prova Brasil 2011, forma de provimento do cargo

Cabe salientar que a Constituição Federal, em seu Art. 206, VI, estabelece a gestão democrática da educação como um princípio constitucional. A LDB determina, também, no Art. 3, VIII, a gestão democrática como um princípio norteador da educação nacional. Essa diretriz é reafirmada nos artigos 14 e 15:

Art. 14º. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Art. 15º. Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público. (BRASIL, 1996)

Atualmente, a Lei Distrital nº 4.751, de 7 de fevereiro de 2012, dispõe sobre o sistema de ensino e a gestão democrática do sistema público, com o objetivo de melhorar a qualidade da gestão educacional nas escolas públicas do Distrito Federal. O *Capítulo I – Das finalidades e dos princípios da gestão democrática* apresenta a finalidade de garantia da “centralidade da escola no sistema e o caráter público quanto ao financiamento, à gestão e à destinação”, de acordo com sete princípios: participação da comunidade; respeito à diversidade, à pluralidade, ao laicismo e direitos humanos; autonomia pedagógica, administrativa e financeira das unidades escolares; transparência

na gestão; garantia da qualidade social; democratização das relações pedagógicas; e valorização do profissional de educação.

Salienta-se que, por determinação do PDAF (Programa de Descentralização Administrativa e Financeira), as equipes de direção das escolas públicas do Distrito Federal devem ser eleitas pela comunidade escolar. Para o processo de eleição, os candidatos à direção da escola precisam apresentar um plano de trabalho para a gestão escolar. Com o estabelecimento de processo participativo nas eleições, acredita-se no fortalecimento da autonomia da equipe de direção e na ampliação da participação da comunidade. Assim, o processo democrático e a autonomia administrativa e financeira são fatores vistos como impulsionadores da melhoria educacional. Os eleitos para a direção das escolas devem, ainda, participar de curso de gestão escolar oferecido pela Secretaria de Educação do Distrito Federal para qualificar o exercício da função.

Nesse cenário, o Programa de Descentralização Administrativa e Financeira objetiva ampliar a autonomia administrativa e financeira das Diretorias e unidades educacionais por meio do repasse de recursos do Governo do Distrito Federal para execução de projetos educacionais. Em articulação com o programa PDE Interativo do MEC, outro programa do Distrito Federal com foco na gestão escolar é o PDE Escola, que visa apoiar e qualificar a gestão escolar por meio do planejamento participativo. As escolas públicas com baixos índices no IDEB recebem recursos financeiros do MEC para a execução de todo ou de parte do planejamento. Destaca-se, ainda, o PDDE (Programa Dinheiro Direto na Escola), que objetiva fornecer recursos, de caráter suplementar, às escolas públicas e às escolas privadas mantidas por entidades sem fins lucrativos, com registro no CNAS (Conselho Nacional de Assistência Social). Assim sendo, os programas nacionais PDE-2007, PAR e PDDE, em articulação com os programas distritais, formam um amplo panorama de políticas que objetivam melhoria e qualidade da Educação. Por sua vez, também trazem o aumento e maiores exigências gerenciais para o trabalho do diretor.

Outra normativa que ratifica o princípio da gestão democrática é o PNE (Plano Nacional de Educação), que traz, entre outros temas, as estratégias para a efetivação da gestão democrática:

Meta 19: assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a

critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto. (BRASIL, 2014).

Dessa forma, conclui-se que as políticas de gestão democrática no Distrito Federal, em especial ao processo de ocupação dos cargos de diretor escolar da rede pública, devem ser universalizadas e qualificadas em consonância com as normativas nacionais e distritais supracitadas bem como pelo cumprimento das metas estabelecidas no PNE.

#### **4. Considerações finais**

Acredita-se que a avaliação de aspectos do perfil, da formação inicial e continuada e da atuação do trabalho do diretor no Distrito Federal pode contribuir na formulação de políticas educacionais. O estudo apresentado sobre os gestores das escolas públicas distritais traz aspectos iniciais e de características gerais que indicam lacunas e tendências a serem discutidas com mais afinco pela comunidade educativa, a saber:

- Feminização do exercício da docência e, por consequência, da gestão escolar;
- O cargo de direção é exercido por profissionais com muito tempo de experiência na área educacional;
- Os diretores exercem há muitos anos o cargo de diretor escolar, denotando permanência nos quadros;
- A maioria dos gestores escolares, especificamente 88,5%, tem curso de atualização (até 180 horas de formação);
- Baixos índices de diretores com pós-graduação *stricto sensu*;
- 90,6% dos respondentes do Distrito Federal exercem exclusivamente o cargo de diretor;
- 37,09% dos cargos de direção escolar foram por indicação de técnicos.

Cabe destacar que as pesquisas nacionais e estaduais/distrital, em diálogo, podem subsidiar uma reflexão sobre o lugar do gestor escolar na atualidade. Por outro lado, a comunidade acadêmica precisa atuar e incentivar a produção de novos dados

para ampliação das pesquisas e o consequente retorno para a sociedade. Possibilidades de novas pesquisas são sinalizadas no cenário estudado: feminização da gestão escolar no Distrito Federal, programas de formação continuada, avaliação das políticas de gestão democrática, inovação e permanência de práticas pedagógicas nas unidades, entre outras.

### **Referências bibliográficas**

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 29 out. 2014.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. *Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996*. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm). Acesso em: 20 out. 2014.

BRASIL. *Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014*. Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm). Acesso em: 10 fev. 2015.

CNE. *Resolução CNE/CP nº 1, DE 15 de Maio de 2006*. Institui Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Pedagogia, licenciatura. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rcp01\\_06.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rcp01_06.pdf). Acesso em: 26 fev. 2015.

CNE. *Parecer CNE/CP nº 5, de 13 de dezembro de 2005*. Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/pcp05\\_05.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/pcp05_05.pdf). Acesso em: 26 fev. 2015.

CNE. *Parecer CNE/CP nº 3, de 21 de fevereiro de 2006*. Reexame do Parecer CNE/CP nº 5/2005, que trata das Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/pcp003\\_06.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/pcp003_06.pdf). Acesso em: 26 fev. 2015.

DISTRITO FEDERAL. *Lei nº 4.751, de 7 de fevereiro de 2012*. Diário Oficial da União de 8 de fevereiro de 2012. Disponível em: <http://www.sinprodf.org.br/0EE7826D-2173-475A-AD8D-2F289C51775C/FinalDownload/DownloadId->



[012AA37E42C8EBC43E355A78893985F5/0EE7826D-2173-475A-AD8D-2F289C51775C/wp-content/uploads/2011/12/parecer\\_pl\\_588-2011gestao.pdf](http://012AA37E42C8EBC43E355A78893985F5/0EE7826D-2173-475A-AD8D-2F289C51775C/wp-content/uploads/2011/12/parecer_pl_588-2011gestao.pdf). Acesso em: 2 fev. 2015.

INEP. *Resumo Técnico Censo Escolar 2011*. Disponível em: [http://download.inep.gov.br/educacao\\_basica/censo\\_escolar/resumos\\_tecnicos/resumo\\_tecnico\\_censo\\_educacao\\_basica\\_2011.pdf](http://download.inep.gov.br/educacao_basica/censo_escolar/resumos_tecnicos/resumo_tecnico_censo_educacao_basica_2011.pdf). Acesso em: 26 mar. 2015.

PEREIRA, João Marcio Moreira. *O Banco Mundial como ator político, intelectual e financeiro. 1944-2008*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2010.

SHIROMA, E.O.; EVANGELISTA, O. Profissionalização docente. In: OLIVEIRA, D.A.; DUARTE, A.M.C.; VIEIRA, L.M.F. *DICIONÁRIO: trabalho, profissão e condição docente*. Belo Horizonte: UFMG/Faculdade de Educação, 2010. CDROM.

SILVA, Maria Abádia da; CUNHA, Célio (Org.). *Educação Básica: políticas, avanços e pendências*. Campinas, SP: Autores Associados, 2014.

SILVA, Maria Abádia. *Intervenção e Consentimento: a política educacional do Banco Mundial*. Campinas, FABESP: Autores Associados, 2002

VIANNA, Cláudia Pereira. A feminização do magistério na educação básica e os desafios para a prática e a identidade coletiva docente. In: YANNOULAS, Silvia Cristina (Org.). *Trabalhadoras: análise da feminização das profissões e ocupações*. Brasília, DF: Abaré, 2013. p. 159-180. <http://www.producao.usp.br/handle/BDPI/44242>

VIEIRA, Sofia Lerche; VIDAL, Eloisa Maia. Perfil e Formação de Gestores Escolares no Brasil. *Dialogia*, São Paulo, nº 19, p. 47 - 66, jan/jun. 2014. Disponível em: <http://www4.uninove.br/ojs/index.php/dialogia/article/view/4984>. Acesso em: 10 mar. 2015.