

INICIATIVAS PARA A FORMAÇÃO CONTINUADA DE DIRETORES DA REDE ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DO PARANÁ

Larissa de Fátima Fedalto - SEED-PR

larissa.fedalto@escola.pr.gov.br

Jamaira Jurich Pillati - SEED-PR

jamaira.pillati@escola.pr.gov.br

Eliana Provenci Albano - SEED-PR

elianaprovenci@escola.pr.gov.br

INTRODUÇÃO

A formação continuada de diretores escolares tem sido objeto de estudo e debate nas políticas educacionais, considerando sua relevância para a melhoria da gestão e, consequentemente, dos resultados de aprendizagem dos estudantes. Pesquisadores como Vitor Paro (2007) e Heloísa Lück (2009 e 2011) enfatizam que a formação dos gestores escolares deve ir além das questões burocráticas, incorporando reflexões sobre liderança, gestão participativa e desenvolvimento profissional contínuo.

Este trabalho tem como objetivo apresentar duas ações de formação continuada de diretores implementadas no estado do Paraná. Por meio desta análise, busca-se contribuir para o debate sobre a importância da formação continuada como um instrumento de fortalecimento da liderança educacional e aprimoramento da gestão escolar. O trabalho se fundamentará em referências teóricas e em dados sobre a implementação das ações mencionadas.

DESENVOLVIMENTO

Em 2023 deu-se início ao Grupo de Estudos Diretor Formador, direcionado para diretores e diretores auxiliares em exercício, objetivando melhorar os resultados de aprendizagem, frequência e redução do abandono por meio do desenvolvimento das lideranças escolares, na perspectiva de formação continuada entre pares. A construção deste grupo de estudos aconteceu a partir da formação de técnicos da secretaria no Curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares, oferecido pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) em parceria com a Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação (SEB/MEC), no ano de 2022. Segundo Luiz (et.al, 2002), refletir sobre mentoria de diretores inclui pensar em novas práticas no contexto escolar que atendam às demandas da sociedade no atual cenário do sistema educacional, e essas aprendizagens podem ocorrer com trocas de experiências, por pares, por meio do processo da Cultura Colaborativa. A cultura colaborativa, segundo Luiz (et.al, 2002), não é formal, não se concretiza por reuniões ou procedimentos burocráticos, mas, sim, na qualidade das relações,

nas atitudes e formas de se comunicar com o grupo, diariamente, com confiança, comprometimento e valorização dos sujeitos, assim como dos grupos aos quais eles pertencem.

Nessa perspectiva, o Diretor Formador teve início com dois momentos experimentais. No primeiro momento, técnicos dos 32 Núcleos Regionais de Educação do Paraná, denominados Tutores, foram formados pelos técnicos da secretaria, para atuarem como formadores dos diretores indicados para serem os cursistas, sendo indicados 320 diretores pelas chefias das regionais, compondo assim 32 turmas com 10 diretores cursistas. Esta primeira jornada “piloto” foi composta por 8 encontros síncronos, por meio do aplicativo de reuniões online Google Meet, sendo um encontro por semana, com duração de 1h30. A formação foi conduzida por roteiros de trabalho elaborados pelos técnicos da secretaria sobre temáticas oriundas de situações da prática pedagógica e administrativa, todos eles tendo como princípio as trocas de experiências entre pares e a cultura colaborativa. Dos 320 diretores indicados, 319 iniciaram a formação e 318 concluíram. Desses, 316 responderam ao formulário de avaliação da jornada, uma taxa de adesão significativa, 99,37%. Os resultados da avaliação foram muito positivos e os pontos de melhoria sugeridos serviram de base para aprimoramentos na continuidade da construção da proposta.

Após a conclusão desta primeira jornada “piloto”, os diretores cursistas concluintes foram convidados a atuarem como diretores formadores de forma voluntária, replicando a formação que haviam recebido a outros diretores da rede. E dentre o grupo, 147 diretores aceitaram o desafio, possibilitando assim, que a formação fosse replicada para mais 1470 gestores, somando em apenas duas jornadas experimentais, o alcance de 1788 diretores da rede estadual paranaense, representando um percentual de alcance de 57,08% dos 3425 gestores (sendo 2088 diretores e 1337 diretores auxiliares) que totalizam a gestão das escolas do Paraná. Ainda em 2023, foram selecionados por meio de edital (N.º 3/2023 – DG/SEED) os diretores para atuarem como formadores, de forma gratificada a partir de 2024.

Em 2024, foram ofertadas três jornadas ao longo do ano letivo. Os diretores formadores recebem formação da secretaria, por meio dos técnicos do Departamento de Acompanhamento Pedagógico e suporte pedagógico e tecnológico dos técnicos dos (tutores) NREs para desenvolver a formação com os seus diretores cursistas. Sobre o funcionamento do grupo de estudos, após a avaliação dos formadores e dos cursistas das jornadas experimentais, ele permanece acontecendo de forma não presencial, com encontros 8 semanais síncronos por jornada, via Google Meet. Em cada grupo são apenas 10 diretores cursistas, para que todos possam de fato trocar experiências. As salas são organizadas ainda por especificidades, de acordo com os contextos, a exemplo - salas de diretores de escolas em tempo integral, assim como de Educação de Jovens e Adultos, indígena e outras. As temáticas são trabalhadas por meio de roteiros elaborados pela equipe técnica da secretaria e visam contribuir com os saberes dos diretores nas três perspectivas de Bernard Charlot (2000) - acadêmica, prática e relacional. Neste ano, ao longo das três jornadas, 3185 diretores, entre diretores gerais e auxiliares foram participantes, alcançando 93% dos diretores da rede. Os diretores concluintes recebem certificação de 40h por jornada, considerando as horas de encontros

síncronos e de atividades assíncronas, sendo elas aplicadas na realização de um portfólio contendo registros de atividades desenvolvidas nos encontros e a implementação de uma ação em suas instituições de ensino, bem como os registros da mesma. Um ponto importante a se destacar é a implementação. A implementação consiste no diretor identificar um desafio que enfrenta na gestão relacionado aos temas trabalhados ao longo das jornadas, planejar uma ação de implementação a partir das reflexões, trocas de experiências e possibilidades discutidas em grupo e aplicá-la em sua escola. Após a implementação, o diretor faz seus registros escritos e com mídias da ação realizada e compartilha com todo o grupo ao final da jornada, durante o encontro de encerramento.

Ao final das jornadas, os cursistas tiveram a oportunidade de avaliar a formação em todos os seus aspectos e o resultado foi bastante positivo, trazendo apontamentos importantes para o aprimoramento de todo o trabalho.

Ainda no ano de 2024, outra iniciativa de formação continuada e valorização dos profissionais diretores foi desenvolvida pela secretaria - um intercâmbio. O Programa Ganhando o Mundo Diretor, teve sua primeira edição e 100 diretores vinculados ao Grupo de Estudos Diretor Formador, entre formadores e cursistas, foram para Santiago- Chile, para realizar uma formação em Gestão e Liderança Pedagógica para a Aprendizagem, na Universidad Diego Portales. A formação com a universidade ocorreu ao longo de 45 dias, sendo que dos 45 dias, 15 aconteceram de forma presencial. Ao longo da formação presencial, os diretores conheceram algumas escolas públicas chilenas e tiveram momentos de mentorias com os professores da universidade.

A seleção dos diretores ocorreu por meio de edital (N.º 48/2024 – GS/SEED), a escolha do destino para o intercâmbio foi devido às boas práticas relacionadas à liderança dos gestores escolares, destacando tanto a proposta de formação continuada quanto a estrutura de políticas públicas, nas escolas chilenas. Nesse país, a formação continuada dos diretores escolares encontra-se alinhada à prática pedagógica no contexto escolar, o que o tornou referência internacional, conforme evidenciado por especialistas e pesquisas acadêmicas sobre o tema.

CONCLUSÕES

A implementação do Grupo de Estudos Diretor Formador consolidou-se como uma estratégia inovadora para o desenvolvimento das lideranças escolares na rede estadual do Paraná. Com base na formação continuada entre pares e na cultura colaborativa, o programa promoveu um impacto positivo na qualificação dos gestores, fortalecendo suas práticas pedagógicas e administrativas. O crescimento exponencial do número de participantes ao longo das jornadas formativas demonstra o engajamento da rede e a relevância da proposta. Além disso, a ampliação das oportunidades formativas, como o Programa Ganhando o Mundo Diretor, evidencia as ações direcionadas da Secretaria de Educação no caminho da valorização e o aprimoramento contínuo dos diretores escolares. Ao encontro do que afirmam estudiosos de educação, os resultados positivos obtidos reforçam a importância da formação permanente dos gestores para a melhoria da qualidade da

educação, indicando que iniciativas dessa natureza devem ser incentivadas e aprimoradas continuamente.

REFERÊNCIAS

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Ática, 2007.

LUCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

LUCK, Heloísa. **Gestão Escolar e Qualidade da Educação: Formação e Desenvolvimento de Gestores Escolares**. Curitiba: Editora Positivo, 2011.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola: orientações práticas**. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022.

Portal Diretor Formador - SEED/PR. Disponível em:

https://gestaoescolar.escoladigital.pr.gov.br/diretor_formador

Acesso em: 05/02/2025.

Portal Ganhando o Mundo Diretor - SEED/PR. Disponível em:

https://www.ganhandomundo.pr.gov.br/diretor/1educacao_chile

Acesso em: 05/02/2025.