

## ***Os papéis assumidos pelos diretores de escola,*** **de Margarete Bertolo Boccia**

Jundiaí: Paco Editorial e Pulsar Edições, 2011. 155 p.  
(Escritos Acadêmicos).

**Ligia de Carvalho Abões Vercelli**

Doutora e Mestre em educação pela Universidade Nove de Julho.  
São Paulo, Brasil  
[ligia@uninove.br](mailto:ligia@uninove.br)

O livro que ora resenhamos é fruto da dissertação de mestrado de Margarete Bertolo Boccia, defendida em 2008, no Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Nove de Julho – UNINOVE.

A autora trabalhou durante 10 anos como diretora de uma escola de educação infantil, localizada no município de São Bernardo do Campo. Nessa experiência vivenciou dilemas próprios do cargo de diretor(a) e, a fim de entender a rede de relações na qual esse profissional está envolvido e como proceder diante dos problemas que surgem no cotidiano escolar, buscou pesquisar a respeito do assunto.

Com linguagem clara e acessível, a autora relata que o trabalho de diretor de escola sofreu mudanças no decorrer dos anos, fruto de políticas educacionais que trouxeram novas ideias no campo social e que precisam ser compreendidas e analisadas levando-se em conta as transformações econômicas, políticas, culturais, históricas e geográficas que caracterizam a contemporaneidade.

Para entender essa mudança, Boccia buscou identificar qual tem sido o papel assumido pelos diretores de escola da rede pública estadual do Estado de São Paulo pautando-se nas normas legais que dizem respeito à sua função. Para coletar os dados apontados no livro, a autora utilizou questionário respondido por 15 diretores de escolas públicas do Estado de São Paulo, de três diferentes Diretorias de Ensino, a saber: São Bernardo do Campo, Leste 3 e Leste 5, a fim de atingir realidades de bairros distintos.

Também utilizou as seguintes fontes documentais: Lei nº 10.261, de 28 de outubro de 1968, Decreto nº 7.510/76, Decreto nº 17.329, de 14 de julho de 1961, Parecer CEE nº 67/98, Constituição do Estado de São

Paulo, de 5/10/1989, Lei Complementar nº 444, de 27 de dezembro de 1985 e lei Complementar nº 180, de 12 de maio de 1978 e suas alterações.

Para dar conta do objetivo proposto, isto é, entender qual o papel assumido pelos diretores de escola e analisar os reflexos desse papel, na sua práxis, a autora buscou conhecer os profissionais entrevistados por meio da seguinte pergunta: quem é o diretor de escola pública hoje?

Com a finalidade de responder a esse questionamento, o livro foi dividido em três capítulos. No primeiro, intitulado “O diretor de escola pública”, Boccia busca, por meio de revisão teórica de pesquisas realizadas na década de 1990, caracterizar os sujeitos atuantes desse cargo e analisar o exercício de suas atribuições, bem como suas ações cotidianas. A autora ressalta que os diretores,

[...] Às vezes, são considerados os responsáveis tanto pelo sucesso quanto pelo fracasso do que acontece dentro do espaço educativo, outras vezes é ressaltada a importância de suas ações ou, ainda, a relevância de suas características pessoais ou experiências docentes para o desembaraço dos problemas existentes na escola. (BOCCIA, 2011, p. 25).

Esse fato é decorrência da falta de preocupação com o trabalho do diretor, uma vez que a gestão democrática foi implantada recentemente. Para explicar como ocorreu a administração escolar da década de 1950 até a década de 1980, a autora recorre aos seguintes autores: Querino Ribeiro que, na década de 1950, busca diferenciar a administração escolar da administração geral; Anísio Teixeira que apresenta duas vertentes para administração escolar, sendo uma mecânica que se preocupa com o planejamento e outra não mecânica preocupada com a execução e; Vitor Paro que, na década de 1980, propõe a superação do caráter conservador da administração escolar.

Prossegue o capítulo identificando o papel do diretor de escola na atualidade e, para tal, a autora menciona os trabalhos de Messas (2002), Lopes (2002), Fiorino Filho (1996), Lück (2002) e Martinelli (1999). Segundo Boccia é na década de 1990 que se iniciam as mudanças relativas ao papel do diretor. Os trabalhos dos autores mencionados nesse capítulo apresentam dados que são discutidos pela autora para se conhecer o dire-

tor da escola pública atual. Termina analisando o trabalho do diretor de escola e, para alcançar esse objetivo, recorre a textos de Machado (2002), Cunha (2002), Fiorino Filho (1996), Lopes (2002), Santos (2002) e Afonso (2003). Essas pesquisas evidenciam que ainda há muito a ser discutido a esse respeito e que, para ocorrerem mudanças, os diretores devem conhecer o histórico percorrido buscando soluções para as demandas da contemporaneidade.

No segundo capítulo intitulado “O diretor de escola pública”, a autora apresenta o histórico do cargo de diretor de escola pública no Estado de São Paulo, apontando que o cargo sofreu mudanças, embora continue muito ligado aos sistemas. Ainda nesse capítulo, Boccia recorre à legislação tanto educacional como funcional, com o objetivo de encontrar – como ela mesma diz – “brechas” que possibilitem entender a ação dos diretores da escola pública do Estado de São Paulo. Ainda nesse capítulo, a autora aponta as responsabilidades e as dificuldades do diretor de escola para que possam efetivar os princípios esperados para a educação e a administração escolar. Nesse sentido, salienta:

A articulação diretor de escola-legislação existe e é complexa, e a legislação pressupõe que deva acontecer. Mas, apesar de estabelecer a obrigação de cumprimento e atendimento aos termos legais, isso não garante a efetivação dessa articulação. As dificuldades enfrentadas [...] encontram-se na própria legislação. (BOCCIA, 2011, p. 103).

No terceiro capítulo, cujo título é “A pesquisa sobre o papel do diretor: da legislação à prática” a autora relata a análise feita sobre o trabalho do diretor de escolas públicas estaduais no Estado de São Paulo, as dificuldades encontradas para a realização da pesquisa, a análise dos dados obtidos a partir do questionário aplicado aos diretores, a caracterização dos diretores, o conhecimento que eles têm da legislação funcional, o discurso dos diretores sobre seu trabalho, a articulação do diretor de escola e legislação e, por fim, os desafios que eles encontram para executar essa função.

Por meio do discurso desses profissionais sobre suas práticas, a autora constata que existem diretores que agem considerando apenas a legislação

sem levar em consideração a realidade da escola, outros que exercem suas funções ignorando a legislação e outros que a utilizam de maneira crítica.

Dessa forma, a autora conclui que existe distanciamento entre atribuições e competências e a tomada de decisão no cotidiano escolar por parte desses profissionais, porém, independente das dualidades, contradições, incoerências e coerências percebidas, o papel do diretor de escola pública do Estado de São Paulo é marcante até mesmo quando o próprio diretor(a) não tem essa intenção.

O livro de Margarete Bertolo Boccia apresenta a realidade dos diretores de escolas públicas do Estado de São Paulo e as dificuldades enfrentadas no cotidiano assim como indica possíveis caminhos que poderão ser percorridos pelos atuais e futuros diretores. Trata-se, portanto, de uma leitura essencial a todos aqueles que vislumbram a gestão como meta na carreira educacional.