



ESTUDOS E PROPOSITURAS DA PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU*-EM GESTÃO ESCOLAR-MBA TRIBUNAL DE CONTAS/ESCON: AS CONTRIBUIÇÕES À FORMAÇÃO CONTINUADA DE GESTORES ESCOLARES DE RONDÔNIA

PASSOS, Valter Antônio dos¹

RESUMO: O presente estudo aborda as contribuições à formação continuada do gestor escolar e o cumprimento de políticas públicas educacionais, tendo como referência o Projeto de Pós-Graduação *Lato Sensu* MBA em Gestão Escolar, oferecido pela Escola Superior de Contas (ESCON), em parceria com o Tribunal de Contas do Estado de Rondônia (TCERO). A pesquisa situa-se no contexto do Planejamento Estratégico 2021-2028 do TCERO, que priorizou a educação básica como eixo fundamental para o desenvolvimento humano e social, demonstrando mudança de paradigma da instituição, de caráter meramente fiscalizador para uma postura orientadora e pedagógica. O curso de MBA em Gestão Escolar contempla gestores, técnicos e professores de 37 municípios rondonienses, formando 63 pósgraduandos em exercício ativo nas redes educacionais. Essa formação busca fortalecer a atuação do gestor escolar como articulador dos processos pedagógico, administrativo e social, considerando as dimensões previstas na Matriz Nacional Comum do Diretor Escolar: político-institucional, pedagógica, administrativofinanceira e pessoal relacional. A gestão escolar é apresentada como elemento central para garantir qualidade educacional, devendo ser exercida de forma democrática, participativa e articulada com a comunidade. O gestor é responsável por liderar processos, implementar políticas públicas, promover participação coletiva e assegurar condições para a aprendizagem significativa. Os objetivos tornam-se relevantes pelo ineditismo da conduta inovadora do Tribunal de Contas como órgão fomentador da formação continuada em gestão escolar. Para este texto, utilizamos estudos bibliográficos de artigos, leis federais e documentos oficiais do Tribunal de Contas.

PALAVRAS-CHAVE: liderança escolar; matriz nacional de competências do diretor escolar; escola superior de contas.

1 INTRODUÇÃO

Arriscamos em afirmar que, antes de 2021, ano em que o Tribunal de Contas do Estado de Rondônia (TCERO) apresentava à sociedade seu Planejamento

¹ Graduado em Pedagogia desde 2009. Pós-graduado em Arte, Literatura, Língua Portuguesa e Gestão Escolar. Efetivado como professor na Secretaria Municipal de Educação de Alto Paraíso-RO desde 2011. valterpassos.antonio@gmail.com



Estratégico (PE) 2021-2028, que trazia em escopo o foco na educação básica, as incursões do TCERO aos municípios causavam, no mínimo, algum desconforto aos membros do Executivo local, pois tinha-se a cultura de que a Corte de Contas exercia apenas sua função constitucional de fiscalizar e, principalmente, punir possíveis irregularidades cometidas no manejo da coisa pública. Segundo Brito (2025), essa cultura vem mudando gradativamente e os Tribunais vêm adotando novas posturas, de caráter mais preventivo, orientadoras e formativas; tais mudanças ancoram-se na resolução n. 340/2020/TCE-RO (TCE-RO, 2020) (Brito; Santos, 2024). Sem abdicar de suas funções constitucionais arbitrárias, o Tribunal do Estado de Rondônia adota uma estratégia pedagógica e larga na dianteira no que tange à busca pela qualidade educacional no estado de Rondônia. Podem ser destacados o PAIC – Programa de Alfabetização na Idade Certa –, que tem como finalidade induzir o aprimoramento dos processos-chave de estruturação da política de alfabetização na idade certa com foco na melhoria dos resultados educacionais das redes. Isto é, a proposta é que os gestores, no exercício de sua função de planejar e implementar as políticas públicas, consigam, a partir dos encontros técnicos, implementar boas práticas de gestão orientadas a resultados, Assim como o Projeto de Pós-Graduação *Lato Sensu* em Gestão Escolar, oferecido pela Escola Superior de Contas (ESCON)². Vejamos a definição de Estratégia do Eixo A – Impacto Externo do Planejamento Estratégico de 2021-2028 do TCERO:

O primeiro eixo estratégico está focado em promover o bem-estar e preparar a sociedade de Rondônia para o futuro. Dentro do Objetivo Estratégico 1, a Educação foi escolhida pela Alta Administração como o primeiro ponto focal para a estratégia organizacional. Essa política pública foi priorizada em razão de sua importância estratégica para o desenvolvimento humano e para construção de um futuro próspero (Rondônia, 2021).

É nesse contexto de foco na educação que, por meio da Escola Superior de Contas em articulação com o PAIC-RO, implementa-se o Programa de Formação de Gestores das Escolas Públicas do Estado de Rondônia (FGE), por meio da portaria 001/2023/GABPRES/Escon. Contudo, neste estudo, nos ateremos ao Projeto de Pós-Graduação *Lato Sensu* em Gestão Escolar (Rondônia, 2023). A pós-graduação em módulos, totalmente presencial, com carga horária de 468 horas-aula, composta por 19 módulos, atende a 37 municípios do estado de Rondônia com uma turma de 63 pós-graduandos com matrículas ativas. São estes profissionais efetivos em seus

² Criada pela lei complementar nº 659, de 13 de abril de 2012, a Escola Superior de Contas (Escon) tem destinação essencial: promover, em caráter privativo, a capacitação, qualificação, treinamento e o desenvolvimento de competências dos agentes do Tribunal de Contas do Estado e Ministério Público de Contas.



respectivos municípios, que atuam na educação como técnicos educacionais pedagógicos, professores e gestores escolares que também exercem funções em cargos eletivos, como vereadores e prefeitos, ou seja, o Projeto tem grande abrangência entre as redes educacionais municipais do estado de Rondônia. É com os objetivos de relatarmos as vivências do curso, analisarmos e apresentarmos suas contribuições ao cumprimento de políticas públicas voltadas para a formação continuada de gestores dos 37 municípios contemplados do estado de Rondônia que nos debruçamos sobre as proposituras do Projeto de Pós-graduação *Lato Sensu* em Gestão Escolar-MBA ESCON, tentando identificar quais os possíveis impactos à educação do estado de Rondônia por meio da formação continuada do gestor escolar. Os objetivos tornam-se relevantes pelo ineditismo da conduta inovadora do Tribunal de Contas como órgão fomentador da formação continuada em gestão escolar. Para este texto, utilizamos estudos bibliográficos de artigos, leis federais e documentos oficiais do Tribunal de Contas.

2 METODOLOGIA

O estudo caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa, de natureza descritiva e reflexiva, baseada na análise documental e na reflexão sobre as experiências formativas vivenciadas no programa de pós-graduação. Foram analisados documentos institucionais, legislações educacionais e políticas públicas relacionadas à gestão educacional no Brasil, incluindo a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e o Plano Nacional de Educação; foram considerados referenciais teóricos relacionados à liderança educacional e à gestão democrática da escola. A análise contemplou ainda reflexões provenientes das discussões acadêmicas desenvolvidas ao longo dos módulos do curso, que abordaram temas como planejamento educacional, gestão de pessoas, políticas públicas e liderança escolar.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A atuação do gestor escolar está diretamente ligada à qualidade das ações desenvolvidas no ambiente escolar, é a peça central para se articular a complexidade da verdadeira engrenagem, que é a escola. Sua figura é a responsável por assegurar um ambiente educacional eficiente e seguro para o processo de ensino e aprendizagem eficaz; desenvolver uma cultura colaborativa, organizativa consciente e



crítica entre seus liderados; implementar políticas públicas destinadas a promover a qualidade e equidade educacional em consonância com a comunidade escolar e a gestão democrática

A Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO) em 2022, no papel de agência especializada das Nações Unidas para a educação, encarregada de liderar e coordenar a Agenda 2030 para a Educação por meio de sua representação no Brasil e em cooperação com o Ministério da Educação, publicou o livro “*Liderança escolar: diretores como fatores-chave para a transformação da educação no Brasil*” (Weinstein; Simielli, 2022), em que 15 especialistas internacionais trazem diferentes perspectivas sobre o tema da liderança escolar, fornecendo um panorama geral ao sistematizarem as questões mais relevantes no debate internacional que foca nos gestores escolares. Do livro, destacamos:

A liderança escolar tem sido cada vez mais reconhecida como uma poderosa força transformadora da qualidade da educação. O seu impacto baseia-se na capacidade dos próprios atores escolares, em especial dos diretores, de influenciar de maneira positiva o trabalho coletivo que diariamente se realiza na educação básica para formar as novas gerações (Weinstein; Simielli, 2022, p. 11).

De acordo com a “Matriz Nacional Comum do Diretor Escolar”³, a gestão escolar se desenvolve em quatro dimensões: Dimensão Político-Institucional, Dimensões Pedagógicas, Dimensão Administrativo-Financeira e Dimensão Pessoal e Relacional, subdivididas em 24 competências (Brasil, 2022). Levando-nos a analisar que o gestor escolar deve estar preparado e se preparar continuamente para o conhecer e o fazer dos processos da gestão, sendo necessário um profissional disposto para o desempenho de suas funções e superar desafios.

Ao observarmos as legislações brasileiras educacionais, historicamente a formação inicial de gestores escolares se dá na mesma esteira da formação inicial dos profissionais da educação básica. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional-lei nº 9.394/96, em seu art. 64, nos dá a seguinte redação:

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 pósgraduação, a critério da instituição de ensino, garantida, nesta formação, a base comum nacional (Brasil, 1996).

³ Mantivemos aqui a nomenclatura usada na Matriz. Diretor ou gestor escolar ambas estão corretas e se referem ao profissional responsável pelas gestões administrativa, pedagógica e financeira da escola. Porém neste trabalho priorizaremos o termo “gestor escolar”.



Oliveira, Carvalho e Brito (2020) nos apresentam um estudo relevante sobre a formação inicial de gestores escolares das escolas públicas brasileiras. Tendo como base a edição de 2015 da Prova Brasil, os autores apontam que 44% dos gestores tiveram sua formação inicial em Pedagogia enquanto 43% obtiverem formação inicial em outras licenciaturas, demonstrando que a maioria dos diretores escolares do Brasil teve como formação inicial cursos de licenciatura. Já Sá Barreto (2011 *apud* Oliveira; Carvalho; Brito, 2020, p. 479), ao analisar as matrizes curriculares de uma amostra de cursos de licenciatura expressam: “[...] os conhecimentos referentes aos sistemas educacionais são inexpressivos, sendo que gestão escolar, currículos e ofício docente têm presença irrisória na estrutura curricular”.

O Plano Nacional de Educação, lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014, que teve a sua vigência prorrogada até 31 de dezembro de 2025, pela lei nº 14.934, de 2024, estipula, em sua meta 19:

Assegurar a gestão democrática nas escolas públicas, com a associação de critérios técnicos de mérito e desempenho à consulta pública para a escolha de diretores, em um prazo de dois anos. Prevê, ainda, que a União ofereça recursos e apoio técnico para essa efetivação, além de priorizar o repasse de transferências voluntárias para entes que regulamentem a matéria (Brasil, 2014).

A Meta 19, do Plano Estadual de Educação (PEE), a lei nº 3.565, de 2015, em consonância com o Plano Nacional de Educação (PNE), visa assegurar as mesmas condições para fortalecer a efetivação da gestão democrática da educação (Rondônia, 2015). A lei nº 14.113, de 25 de dezembro de 2020, regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb), estabelece como primeira condicionante legal para o recebimento do Valor Aluno Ano Resultado (VAAR), pelos municípios e estados, critérios técnicos de méritos e desempenho para nomeação de gestores escolares.

Provimento do cargo ou função de gestor escolar de acordo com critérios técnicos de mérito e desempenho, ou a partir de escolha realizada com a participação da comunidade escolar dentre candidatos aprovados previamente em avaliação de mérito e desempenho (Brasil, 2020).

Ao estabelecer metas e condicionalidades, tendo como princípio a gestão escolar, a legislação atual reforça a centralidade e importância da gestão escolar e formação adequada à função. A seguir, apresentaremos dados do Relatório do 5º Ciclo de Monitoramento das Metas do Plano Nacional de Educação, lançado em 2024,



e o Relatório de Avaliação 2024, do Plano Estadual Educação de Rondônia, respectivamente (Rondônia, 2024).

Gráfico 01. Percentual de diretores selecionados por meio de critérios técnicos de mérito e desempenho e consulta à Comunidade Escolar – Brasil, Grandes Regiões e Unidades da Federação – 2019-2023

Brasil/Região/UF	2019	2020	2021	2022	2023
Brasil	6,6%	6,6%	6,0%	7,1%	10,5%
Norte	3,4%	3,4%	2,9%	3,5%	3,7%
Rondônia	6,3%	3,7%	2,9%	2,8%	1,9%
Acre	35,1%	37,9%	30,9%	33,2%	32,2%
Amazonas	0,1%	0,3%	0,1%	0,1%	1,0%
Roraima	0,5%	0,9%	0,2%	0,0%	1,5%
Pará	1,2%	1,5%	1,4%	2,5%	2,2%
Amapá	2,3%	1,1%	0,6%	1,2%	1,3%
Tocantins	4,1%	4,1%	3,0%	3,6%	5,8%

Fonte: Brasil (2023).

Gráfico 02. Relatório de Avaliação 2024 Plano Estadual de Educação de Rondônia

Indicador 19 A	Percentual de escolas públicas que selecionam diretores por meio de processo seletivo qualificado e eleição com participação da comunidade escolar no Estado de RO.		
	2021	2022	2023
Meta prevista	100%	100%	100%
Meta executada	2,9%	2,8%	1,9%

Fonte: Relatório das Ações/Rede Estadual - 2022 e 2023/Relatório do 5º ciclo de Monitoramento das Metas do Plano Nacional de Educação 2024/Inep.

Fonte: Rondônia (2024).

Chegamos em um ponto interessante, diríamos quase um paradoxo, no tocante à formação desse profissional tão importante, responsável por articulações tão relevantes. Não distante dos níveis nacionais, como vimos nos dados acima, o estado de Rondônia encontra-se em ponto crítico no que diz respeito ao cumprimento da Meta 19. Os dados mostram queda considerável de 2021 para 2023 de números que já inspiravam muita atenção. O estado tem tarefa árdua em busca do cumprimento da



Meta nos próximos anos, que pode incidir diretamente em aportes financeiros para o ente federado.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apesar de políticas públicas condicionantes, voltadas para exigência da qualificação do gestor escolar, vimos que, assim como o Brasil, o estado de Rondônia necessita caminhar a passos largos para alcançar o cumprimento dessas metas e garantir aportes financeiros importantes para a efetivação de uma educação de qualidade. Nesse sentido, a atuação do Tribunal de Contas do Estado de Rondônia em oferecer o Projeto de Pós-Graduação *Lato Sensu* em Gestão Escolar, ofertado pela Escola Superior de Contas – Escon, vem ao encontro das necessidades do estado de Rondônia e contribui para ampliar a formação continuada, preparando gestores para enfrentar os desafios complexos da escola pública e fortalecer sua função social. Concluimos que a iniciativa do TCERO e da ESCON configura-se como inovadora no cenário nacional, ao promover a formação qualificada de gestores escolares, podendo impactar positivamente a educação básica em Rondônia e reforçando a importância da gestão como eixo estruturante do desenvolvimento humano e educacional.

5 AGRADECIMENTOS

O autor agradece às mulheres de sua família pelo apoio constante em sua trajetória acadêmica e profissional.

Agradece também aos professores, colegas e à equipe da Escola Superior de Contas de Rondônia pelas contribuições ao processo formativo.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, p. 27833, 23 dez. 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em: 9 mar. 2026.

BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de



Educação – PNE e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, p. 1, 26 jun. 2014. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm. Acesso em: 9 mar. 2026.

BRASIL. Lei nº 14.113, de 25 de dezembro de 2020. Regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb), de que trata o art. 212-A da Constituição Federal; revoga dispositivos da Lei nº 11.494, de 20 de junho de 2007; e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, p. 1, 26 dez. 2020. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/lei/l14113.htm. Acesso em: 9 mar. 2026.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica; Escola Nacional de Administração Pública. **Matriz Nacional Comum de Competências do Diretor Escolar**. Brasília, DF: MEC/SEB/Enap, 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/mec/pt-br/assuntos/educacao-basica/matriz-nacional-comum-de-competencias-do-diretor-escolar>. Acesso em: 1 mar. 2026.

BRASIL. Ministério da Educação. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Relatório do 5º ciclo de monitoramento das metas do Plano Nacional de Educação – 2023**. Brasília, DF: MEC/INEP, 2023.

BRITO, Ilma Ferreira de; SANTOS, Guilherme Mendes Tomaz dos. Equidade, diversidade e inclusão na educação pública: a contribuição do Tribunal de Contas do Estado de Rondônia (TCE-RO) na formação de gestores escolares. *In*: CONGRESSO INTERNACIONAL DE EDUCAÇÃO INCLUSIVA, 5.; JORNADA CHILENA BRASILEIRA DE EDUCAÇÃO INCLUSIVA, 5., 2024. Campina Grande. **Anais [...]**. Campina Grande: CINTEDI, 2024. p. 1-12.

BRITO, Ilma Ferreira de. **Da Auditoria à Formação de Gestores das Escolas Públicas**: caminho, papel e propósito do Tribunal de Contas de Rondônia (TCERO). Porto Velho: [s.n.], 2025. 1 arquivo digital (Word). Artigo inédito.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **A Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**: nosso trabalho para alcançar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Brasil. Nova York: ONU, 2015.

OLIVEIRA, Ana Cristina Prado de; CARVALHO, Cynthia Paes de; BRITO, Murillo Marschner Alves de. Gestão escolar: um olhar sobre a formação inicial dos diretores das escolas públicas brasileiras. **RBP AE – Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, Porto Alegre, v. 36, n. 2, p. 473-496, maio/ago. 2020. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/99857/58107>. Acesso em: 10 mar. 2026.

RONDÔNIA. Lei nº 3.565, de 3 de junho de 2015. Aprova o Plano Estadual de Educação – PEE e dá outras providências. **Diário Oficial do Estado de Rondônia**, Porto Velho, 4 jun. 2015.

RONDÔNIA. Tribunal de Contas do Estado de Rondônia. **Plano Estratégico 2021/2028**. Rondônia: TECRO, 2021.



III CONENORT

II CONGRESSO NORTE-NORDESTE PIBID
II FOPER - FÓRUM DE PESQUISA EM EDUCAÇÃO EM RONDÔNIA
PORTO VELHO - RONDÔNIA - 2026

RONDÔNIA. Escola Superior de Contas. **Portaria Conjunta nº 001 / 2023 / GABPRES / ESCON**. Dispõe sobre o Programa de Formação de Gestores Escolares das Escolas Públicas do Estado de Rondônia e dá outras providências. Rondônia, RO: ESCON, 2023.

RONDÔNIA. Secretaria de Estado da Educação. **Relatório de Avaliação 2024 do Plano Estadual de Educação de Rondônia**. Porto Velho: SEDUC-RO, 2024.

WEINSTEIN, José; SIMIELLI, Lara (org.). **Liderança escolar**: diretores como fatores-chave para a transformação da educação no Brasil. Brasília, DF: UNESCO Office in Brasília, 2022.