

GESTÃO EDUCACIONAL E OS PARADIGMAS DA EDUCAÇÃO.¹

Douglas Garcia Lopes²

RESUMO:

Este artigo trata da relação professor fora da sala de aula e da influência que ele recebe da gestão educacional e aplicada na arte diária. Foi realizada uma pesquisa de abordagem qualitativa do tipo entrevista e observação do campo com professor fora de sala. A gestão leva para a coordenação, a estratégia do desenvolvimento de pessoas, o desenvolvimento da concepção de programas, envolvendo-se na apresentação de ideias e técnicas e os professores levam a experiência para aplicar na arte de educar/coordenar e de ser gestor. A lei de diretrizes de bases da educação n° 9.394/96 estabelece que a escola seja responsável pelos processos de organização escolar traz junto à autonomia a ideia e recomendação de gestão colegiada, com responsabilidade compartilhada pelas comunidades internas e externas da escola de forma democrática.

PALAVRAS- CHAVE: Gestão. Educação. Professor. Democratização.

INTRODUÇÃO:

A gestão educacional passa pela democratização da escola sob dois aspectos: a) interno - que contempla os processos administrativos, a participação da comunidade escolar nos projetos pedagógicos; b) externo - ligado à função social da escola, na forma como produz, divulga e socializa o conhecimento. A partir da análise de alguns trabalhos recentes (pesquisas realizadas na área de gestão educacional) o estudo pretende trazer suporte teórico para uma reflexão sobre o tema de forma que seja possível ultrapassar o nível de entendimento sobre gestão como palavra recente que se incorpora ao ideário das novas políticas públicas em substituição ao termo administração escolar, a luta pela democratização dos processos de gestão da educação no país, está ligada a movimentos mais amplos que redimensiona a democratização do país e aos movimentos sociais, priorizando a participação de todos, em linhas gerais, a luta é particularmente vinculada à crítica e a crescente centralização administrativo e ao endurecimento hierárquico. O fato de que a ideia gestão educacional desenvolve-se associada a um contexto de outras ideias como, por exemplo, transformação e cidadania. Isto permite pensar gestão no sentido de uma articulação consciente entre ações que se realizam no cotidiano da instituição escolar e o seu significado político e social, no olhar educacional, as políticas públicas sendo a forma de políticas educacionais, são atividades,

¹ Artigo Científico para apresentação no VIII FÓRUM INTERNACIONAL DE PEDAGOGIA (FIPED) / 2016.

² Licenciado em Pedagogia pelas Faculdades Integradas Ipiranga e Pós-graduando em Docência do Ensino Superior e Gestão Escolar (Escola Superior da Amazônia). Professor Colaborador do Parfor/Pedagogia-Belém. E-mail: douglasgarcia02@hotmail.com.

decisões e diretrizes que apontam o controle, na perspectiva da melhora do sistema democrático. A valorização da escola privada como solução para democratização da educação está comprometendo algumas conquistas gestadas por ocasião da Constituição Cidadã de 1988. Não há dúvida que o movimento de gestão democrática da educação avançou nas décadas de 80 até meados da década de 90. Hoje, este movimento sofre retrocessos, embora a Lei de Diretrizes e Bases da Educação 9.394 de 20 de dezembro de 1996 tenha confirmado a participação não só na gestão da escola, mas também na construção do projeto político pedagógico, de acordo com a regulamentação em leis municipais. No entanto esta participação não se consolidou na gestão da educação e muito menos nas propostas pedagógicas das escolas. Três motivos explicam esta situação precária da gestão da escola. Primeiro, o projeto político conservador que está embutido nas práticas administrativas. A administração ou é excessivamente burocrática e controladora privilegiando a uniformidade, disciplina e homogeneidade dificultando qualquer gesto de criatividade ou incorpora práticas de programas empresariais de qualidade total. Segundo, a falta de formação ética e política dos gestores eleitos privilegiam interesses privados em detrimento dos coletivos e públicos. Terceiro, a confusão estabelecida pelo pragmatismo das políticas neoliberais de privatização no setor administrativa público, de tal forma que nem dirigentes em seus cargos administrativos nem dirigidos conseguem distinguir mais o que é público e o que é privado. Como construir neste contexto uma participação democrática na gestão e na construção da proposta pedagógica da escola? Os governos neoliberais entendem que propostas de participação da comunidade na administração das escolas devam ser através de programas como: Amigos da Escola? Dia da Família na Escola? Escolas de Paz. Associações de Apoio à Escola? E Organizações não governamentais? Os educadores e pesquisadores entendem que não é suficiente permanecer na denúncia. Isto a mídia o faz muito bem.

2. PERSPECTIVAS DA GESTÃO ESCOLAR E IMPLICAÇÕES QUANTO À FORMAÇÃO DE SEUS GESTORES.

Muitos destes desafios já se acham reconhecidos conceitualmente embora, em muitos casos, sejam trabalhados apenas genericamente pela comunidade educacional. Sua notoriedade ocorreu principalmente por terem sido propostos pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Tal é o caso da democratização da educação, já anteriormente estabelecida pela Constituição de 1988. No entanto, como sua prática é ainda um livro aberto a experiências consistentes, à construção do conhecimento e à aprendizagem, e dada a sua centralidade para o desenvolvimento de educação de qualidade, trataremos, especialmente, dessas questões. Tendo em vista a complexidade dos

processos sociais, suas expressões estão sujeitas a múltiplos significados e interpretações, cabendo, portanto, explorar tantos quantos for possível, de modo a alargar e aprofundar o entendimento das mesmas. Não o devemos fazer, pois, para estabelecer um caráter de comparação excludente ou/e de disputa entre outros significados já expressos, mas para configurar novos desdobramentos sobre as questões.

A falta de recursos econômicos que levam mais e mais crianças e famílias a encararem situações de extrema pobreza e violência, assim como as diferenças culturais oriundas da migração de famílias de regiões distantes e rurais para os grandes centros urbanos, tem tornado a tarefa de ensinar nas escolas públicas uma missão, no mínimo, desafiadora. (CAVALCANTI, 2006).

O leitor irá observar em vários artigos apresentados neste *Em Aberto* conceitos como gestão democrática e autonomia da escola, que são aqui também tratados. O objetivo é o de abrir o leque do entendimento sobre essas práticas, ao mesmo tempo em que reforçando a análise de certas abordagens. Um novo ângulo, uma ótica diferente, uma variação conceitual ajuda, por certo, a fundamentar melhor a compreensão sobre a realidade e os processos que a constroem. São objeto deste artigo a mudança de concepção de Escola e implicações quanto à gestão, as limitações do modelo estático de escola e de sua direção; a transição de um modelo estático para um paradigma dinâmico; a descentralização, a democratização da gestão escolar e a construção da autonomia da escola, e a formação de gestores escolares. Já é lugar comum a afirmação de que vivemos uma época de mudança. Porém, a mudança mais significativa que se pode registrar é a do modo como vemos a realidade e de como dela participamos, estabelecendo sua construção. No geral, em toda a sociedade, observa-se o desenvolvimento da consciência de que o autoritarismo, a centralização, a fragmentação, o conservadorismo e a ótica do dividir para conquistar, do perde-ganha, estão ultrapassados, por conduzirem ao desperdício, ao imobilismo, ao ativismo inconsequente, à desresponsabilização por atos e seus resultados e, em última instância, à estagnação social e ao fracasso de suas instituições. Essa mudança de paradigma é marcada por uma forte tendência à adoção de concepções e práticas interativas, participativas e democráticas, caracterizadas por movimentos dinâmicos globais, com os quais, para determinar as características de produtos e serviços, interagem dirigentes, funcionários e clientes ou usuários, estabelecendo alianças, redes e parcerias, na busca de soluções de problemas e alargamento de horizontes.

Em meio a essa mudança, não apenas a escola desenvolve essa consciência, como a própria sociedade cobra que o faça. Assim é que a escola se encontra, hoje, no centro de atenções da sociedade. Isto porque se reconhece que a educação, na sociedade globalizada e economia

centrada no conhecimento, constitui grande valor estratégico para o desenvolvimento de qualquer sociedade, assim como condição importante para a qualidade de vida das pessoas.

Embora esse enfoque não seja plenamente adotado e, quando levado em consideração, seja orientado, ainda, por um velho e já enfraquecido paradigma orientador da cobrança, em vez de participação, ele tem grande impacto sobre o que acontece na escola, que é hoje, mais do que nunca, bombardeada por demandas sociais das mais diversas ordens. Observa-se, também, o interesse de grupos e organizações, no sentido de colaborarem com a escola, constituindo-se essa área, um campo fértil para a realização de parcerias em prol da educação, para o desenvolvimento da sociedade, e, por conseguinte, um grande desafio para os gestores escolares, por exigirem deles novas atenções, conhecimentos e habilidades.

Educação, portanto, dada sua complexidade e crescente ampliação, já não é vista como responsabilidade exclusiva da escola. A própria sociedade, embora muitas vezes não tenha bem claro de que tipo de educação seus jovens necessitam, já não está mais indiferente ao que ocorre nos estabelecimentos de ensino. Não apenas exige que a escola seja competente e demonstre ao público essa competência, com bons resultados de aprendizagem pelos seus alunos e bom uso de seus recursos, como também começa a se dispor a contribuir para a realização desse processo, assim como a decidir sobre os mesmos. São inúmeros os exemplos de parcerias já existentes no contexto nacional entre organizações não-governamentais e empresas, com a escola, assim como o bom funcionamento de Associações de Pais e Mestres.

3. DA HIERARQUIZAÇÃO E BUROCRATIZAÇÃO PARA A COORDENAÇÃO.

A crescente complexidade do trabalho pedagógico levou à instituição de funções diferenciadas no sistema de ensino e na escola, atribuídas a profissionais diversos. No entanto, nem sempre os membros da organização educacional estiveram preparados para essas formas mais complexas de ação e passaram a simplificá-las e a estereotipá-las, burocratizando-as e estabelecendo, desnecessariamente hierarquias e segmentações inadequadas. Assim, o que poderia ter correspondido a um avanço na educação, promoveu um dispêndio de recursos e de energia, sem resultados positivos e operacionais paralelos. O exagero da burocracia e da hierarquia teve como consequência, no dia-a-dia das unidades de ensino, situações como ouvir-se: "vamos fazer, porque a diretora disse!"; de ver-se uma secretária escolar não sair da secretaria, ou se o faz, der atendimento a um aluno com má-vontade, porque essa não é a sua função.

A superação da visão burocrática e hierarquizadora de funções e posições, evoluindo para uma ação coordenada, passam, necessariamente, pelo desenvolvimento e aperfeiçoamento da totalidade dos membros do estabelecimento, na compreensão da complexidade do trabalho educacional e percepção da importância da contribuição individual e da organização coletiva.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A complexidade do processo do ensino depende, para seu desenvolvimento e aperfeiçoamento, de ação coletiva, de espírito de equipe, sendo este o grande desafio da gestão educacional. A prática individualizada e mais ainda a individualista e competitiva, empregadas em nome da defesa de áreas e territórios específicos - muitas vezes expressados de forma camuflada e sutil - deve ser superada gradativamente em nome de uma ação coletiva pela qual, no final, todos saiam ganhando, aprimorando-se nos nove exercícios da democracia ativa e da socialização como forma de desenvolvimento individual. A descentralização dos processos de direção e tomada de decisões em educação, a democratização dos processos de gestão da escola, estabelecidos na constituição Nacional e a conseqüentemente construção da autonomia da escola demandam o desenvolvimento de espírito de equipe e noção de gestão compartilhada nas instituições de ensino, em todos os níveis.

A própria concepção de gestão educacional como um processo de mobilização do talento e da energia humana necessários para a realização dos objetivos de promover nas instituições educacionais experiências positivas e promissoras de formação de seus jovens alunos, demanda a realização de trabalho conjunto e integrado. Por outro lado, é importante considerar que a sinergia de grupo em instituições educacionais constitui-se em forte elemento cultural que, por si mesmo educada e forma os seus alunos.

REFERÊNCIAS

1993. (http://www.pucpr.br/pesquisa_cientifica/noticias.php?noticiaid=4405), acessado no 04 de abril de 2016.60 p. – (Série Legislação; n. 39)

BARROSO, J. O Estado, a educação e a regulação das políticas públicas. Educação & Sociedade. Campinas, vol. 26. n. 92, p. 725-751. Out. 2005.

Brasil. [Lei Darcy Ribeiro (1996)]. 2. Educação, legislação, Brasil. 3. Educação e Estado, legislação, Brasil. 4. Política educacional, Brasil. I. Título. II. Série.

CAVALCANTE, Roseli Schultz Chiovitti In: Colaboração entre pais e escola: educação abrange 2006.ISBN 978-85-736-5670-1 (brochura)

KLINK, Amir. **Planejamento organizacional**. Palestra proferida na PUC/PR. Curitiba, KOSIK, Karel. **Dialética do concreto**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 19976.

LDB: Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: lei no 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. – 5. Ed. – Brasília: Câmara dos Deputados, Coordenação Edições Câmara, 2010.

LUCE, M. B. MEDEIROS, I. L. P. de. “Gestão democrática na e da educação: concepções e vivências” IN: LUCE, M. B. MEDEIROS, I. L. P. de (org.). Gestão escolar democrática: concepções e vivências. Porto Alegre: UFRGS Editora, 2006.

MENDONÇA, E. F. *A Regra e o Jogo: Democracia e Patrimonialismo na Educação Brasileira*. Campinas, FE/UNICAMP, 2000.

OECH, Roger Von. **Um "toc" na cuca**. 8 Ed. São Paulo: Cultura, 1993. Brasil. [Lei Darcy Ribeiro (1996)].