

AS CONTRIBUIÇÕES DA GESTÃO ESCOLAR PARA A GARANTIA DE UMA EDUCAÇÃO DE QUALIDADE¹

Autor: **Walisson Mariano Carvalho Silva**
Licenciado em Pedagogia
Universidade Federal do Maranhão
Especialista em Docência do Ensino Superior
Universidade Católica Dom Bosco
walissonmariano@yahoo.com.br

Orientadora: **Eloiza Marinho dos Santos**
Mestre em Educação
Universidade Federal do Maranhão
eloped.sup@gmail.com

RESUMO

O artigo apresenta as influências do capitalismo na educação, reflete sobre as concepções de gestão e os modos de participação da comunidade. Objetivou-se analisar as contribuições da gestão escolar para a garantia de uma educação de qualidade. Realizou-se a pesquisa de campo em duas escolas públicas e foram utilizadas a entrevista semiestruturada para levantar as percepções relacionadas a gestão escolar. Os resultados demonstraram que as práticas de gestão e a ação dos colegiados são realizados em consonância a concepção tradicional de gestão. Concluiu-se com os aspectos analisados na pesquisa que nas escolas pesquisadas ainda prevalecem as concepções de administração escolar, que atua de forma centralizada e desfavorece a participação efetiva da comunidade dirimindo suas contribuições com a qualidade da educação e, também, que a gestão na perspectiva democrático-participativa, materializada na elaboração coletiva e execução comprometida com Conselho Escolar e Grêmios Estudantis atuantes em uma perspectiva cidadã, colaborará com a promoção de uma educação de qualidade.

PALAVRAS – CHAVE: Capitalismo. Gestão. Participação.

INTRODUÇÃO

A proposta de gestão da educação que vem sendo implantada pelo MEC tem origem no modelo econômico toyotista desenvolvido pelo sistema capitalista neoliberal que prioriza, dentre outras coisas, a privatização e a diminuição da presença do Estado na garantia dos serviços públicos oferecidos à população. Por outro lado, alguns autores acreditam que a gestão pode ser vista como uma condição de melhoria da qualidade do ensino público na perspectiva de transformação da sociedade. Afinal, a gestão da educação pode ser um instrumento utilizado a serviço do mercado ou uma proposta que favorece a formação do cidadão crítico? Questões como essas provocaram o interesse de investigar a temática aqui abordada. A pesquisa tem por finalidade, analisar as contribuições da gestão escolar para a garantia de uma educação de qualidade.

2 CONCEPÇÕES DA GESTÃO ESCOLAR

¹ Pesquisa realizada no 1º semestre de 2010, como Trabalho de Conclusão de Curso.

As mudanças da administração escolar, reflexos das práticas taylorista/fordista, para a gestão educacional, proporcionadas pela gestão empresarial do modelo toyotista, é analisada como uma mudança de paradigma², ou seja, uma mudança do enfoque de administração para o de gestão no campo da educação. Segundo Libâneo, Oliveira e Toschi (2009, p. 322), as concepções de gestão se dividem em: técnico científica e sociocrítica.

A concepção técnico-científica trabalha com os ideais reformistas da educação capitalista para adaptá-la às necessidades do mercado. Como diz Libâneo, Oliveira e Toschi (2009, p. 323), a sua versão conservadora é “denominada de administração clássica ou burocrática”, pois foi originada no taylorismo/fordismo e “a mais recente é conhecida como modelo de gestão da qualidade total, com utilização mais forte de métodos e de práticas de gestão da administração empresarial”, que tem procedência no modo de produção toyotista. Percebemos que o direcionamento dessa concepção acompanha as mudanças ocorridas no mundo do trabalho para beneficiar o mercado.

Na concepção técnico-científica há uma hierarquia de poderes na escola que é estabelecida de forma vertical, na qual existe a divisão entre aqueles que pensam e aqueles que executam. Conseqüentemente, a participação deve ser controlada, ou seja, é realizada de forma passiva. E esta forma de participação é caracterizada, segundo Lima (1992, p. 77-78 apud CALIXTO; MAIA 2008, p. 215) por “[...] atitudes e comportamentos de desinteresse e de alheamento, de falta de informação imputável aos próprios actores, de alienação de certas responsabilidades ou de desempenho de certos papéis, de não aproveitamento de possibilidades [...]”.

A concepção sociocrítica caracteriza-se por propiciar a participação consciente dos envolvidos com o trabalho educativo, que utilizam a democracia para a construção das decisões que serão executadas coletivamente. A participação fomenta a construção social que é estabelecida pela escola e tem como base as relações culturais e as experiências subjetivas da comunidade escolar, sem deixar de perceber os interesses antagônicos que estão entrelaçados na política e na realidade sociocultural da comunidade (LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI, 2009). Nessa perspectiva a organização escolar é concebida como:

[...] um sistema que agrega pessoas, considerando o caráter intencional de suas ações e as interações sociais que estabelecem entre si e com o contexto sociopolítico, nas formas democráticas de tomada de decisões. A organização

² A concepção de paradigma segundo Lück (2007, p. 34-35) “resulta, portanto, da compreensão do modo como o nosso pensamento é orientado para perceber o mundo, o que, por isso, determina o que vemos e o que deixamos de ver, e, em consequência, como reagimos diante da realidade”.

escolar não é algo objetivo, elemento neutro a ser observado, mas construção social levada a efeito pelos professores, pelos alunos, pelos pais e até por integrantes da comunidade próxima. O processo de tomada de decisões dá-se coletivamente, possibilitando aos membros do grupo discutir e deliberar, em uma relação de colaboração (LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI, 2009, p. 324).

Perceber a intencionalidade da ação educativa e construí-la de forma participativa, desde a tomada de decisão até a sua execução na perspectiva de transformação, poderá possibilitar aos alunos uma formação crítica e atuante na sociedade.

Dentro da concepção sociocrítica temos a perspectiva democrático-participativa que possibilita espaços de reflexão e diálogo com a equipe escolar que favoreçam a tomada de consciência acerca das consequências e intencionalidades das suas práticas educativas comprometidas seja com a conservação ou com a transformação social. Para tanto, é necessário que haja reflexão sobre as concepções de gestão, considerando as “diferentes posições políticas e pareceres acerca do papel das pessoas na sociedade” (LIBÂNEO, OLIVEIRA e TOSCHI, 2009, p.325).

A concepção democrático-participativa contribui com a participação de forma democrática nas decisões que são tomadas conscientemente, de forma coletiva, e cada membro fica responsabilizado com a execução do que foi decidido. Assim, o diretor, que lidera a gestão escolar, colabora com a construção da democratização na formulação e alcance dos objetivos traçados pela comunidade escolar. “A concepção democrático-participativa baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe. Acentua a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos” (LIBÂNEO; OLIVERIA; TOSCHI, 2009, p. 325).

Essa concepção vai além da tomada de decisão coletiva, pois o importante é conseguir alcançar os objetivos construídos coletivamente “para prover as melhores condições de viabilização do processo de ensino/aprendizagem” (LIBÂNEO; OLIVERIA; TOSCHI, 2009, p. 325). Para isso, há uma valorização dos elementos como planejamento, a organização, a direção e a avaliação.

3 RESULTADOS DISCUSSÕES

Nessas escolas municipais buscamos a compreensão de algumas pessoas acerca da participação nas decisões escolares. Como a pesquisa trata das contribuições da gestão educacional para uma educação de qualidade, foram selecionadas algumas pessoas que representam a comunidade escolar que na concepção de gestão democrático-participativa deverão atuar nessa gestão como pais, alunos, docentes, funcionários, diretor, vice-diretor e coordenador pedagógico no Conselho Escolar.

Perguntamos aos professores como se dá a participação deles na gestão da escola. A Professora-2A respondeu que “[...] estamos sendo informados de todos os acontecimentos da escola com direito a participação”. Essa participação acontece na execução do que foi decidido. A resposta da Professora-B sobre a sua participação na gestão da escola foi: “a questão de aluno, de pais, de problema, de indisciplina, nós estamos sempre tomando, também, atitudes, nós não esperamos pela direção para tomar atitudes, não. Se ela não tiver, nós resolvemos o problema da escola”. Percebemos que a atuação dos professores fica limitada as implicações de sala de aula.

A Diretora-A entende que as decisões não podem ser centralizadas. Mas quando perguntamos como são tomadas as decisões dentro da escola, a mesma diz que “[...] primeiro a gente conversa entre nós 3, [...] aí vamos lançar isso para os professores para saber a opinião deles. Aí depois, [...] a gente abre a plenária pra todos colocarem as suas sugestões [...]”. Para a mesma pergunta, a Diretora-B respondeu que é “em grupo, ou seja, gestor, coordenador e o corpo docente da escola. Uma vez que tem um problema mais sério a gente não deixa nenhuma instância sem conhecimento”. A discussão é em grupo, mas os alunos e pais ou responsáveis ficam de fora do processo. E quando perguntamos quem decide sobre a aplicação dos recursos, a mesma respondeu que é a presidente do conselho, é a Diretora.

Para ter clareza de suas responsabilidades, os conselheiros deverão saber, pelo menos, qual a função do conselho. Neste caso, realizamos este questionamento aos conselheiros das escolas pesquisadas e o Conselheiro-A respondeu que “é analisar e fiscalizar as contas que a escola faz dos recursos que vem do PDE-Escola e do PDDE, se estão sendo aplicados realmente, devidamente e fiscalizar pra que isso aconteça de forma legal”. O Conselheiro-B respondeu que é “reunir ao todo e projetar o que temos de verbas e aí em termos de gestão educacional é reunido o conselho e é feito uma reunião para se decidir o que é bom e ruim pra escola”.

Para as diretoras, presidentes do Conselho Escolar em suas respectivas escolas, foram perguntadas sobre a função do Conselho Escolar. A resposta da Diretora-A: “é tomar as decisões da escola, ajudar em todos os aspectos [...]”. A Diretora-B entende que o Conselho Escolar pode “estar fiscalizando o que entra e o que sai e também decidindo as situações mais cruciais que naquele momento [...] a escola possa enfrentar”.

Notamos a falta de conhecimento em relação à função do Conselho Escolar pelas diretoras. Elas não compreendem que o Conselho Escolar deve ser a oportunidade da comunidade intra e extra-escolar contribuir para solução dos problemas pedagógicos, administrativos e financeiros que apresentarem na escola. Pela compreensão que as diretoras possuem sobre a

funcionalidade do Conselho Escolar, dificultam as ações democráticas do mesmo pela negação da participação dos pais, alunos e outros.

Para uma participação efetiva é necessário que haja formação e eleição dos conselheiros escolares para conhecerem a importância do seu papel e exercê-lo enquanto representantes de uma classe, seja ela professor, funcionários não docentes, alunos e pais.

As atitudes da gestão das escolas possuem características da concepção técnico-científica, na qual as decisões são tomadas de cima para baixo ou controladas de alguma forma pela direção. Para tanto, a gestão escolar terá que colaborar com a formação adequada dos membros e propiciar a participação em uma perspectiva democrática. As discussões deverão permear desde os problemas pedagógicos aos financeiros da escola, este que costumeiramente, fica a cargo do diretor.

4 CONCLUSÃO

Na realização da pesquisa procuramos analisar as contribuições da gestão escolar, na rede municipal de Imperatriz, para a garantia de uma educação de qualidade no ensino público fundamental, visando a participação democrática como meio de formação crítica e atuante dos alunos na sociedade. Nessa análise, percebemos que a gestão das escolas pesquisadas tem suas ações direcionadas para o descaso da educação pública que possivelmente deve ser justificada pela falta de uma formação inicial e continuada de qualidade ou por falta de compromisso político.

Vislumbramos, nos aspectos analisados na pesquisa, que não há uma gestão escolar e, sim, ainda prevalece a administração escolar que atua de forma centralizada e desfavorece a participação da comunidade ou a tem de forma controlada nas decisões da escola. Ainda em relação à gestão das escolas pesquisadas, constatamos que é composta pelas mesmas pessoas da direção. Esse grupo constrói todas as decisões da escola e informa para a comunidade escolar como acontecerá a execução, seguida da distribuição de tarefas.

Os órgãos colegiados como o Conselho Escolar e o Grêmio Estudantil são preteridos pela direção escolar durante a construção das decisões. Aquele existe porque é condição para a liberação de verbas nas escolas, mas sua formação é composta por pessoas indicadas pela direção, condição que possibilita o controle da atuação do conselho. Sem esses órgãos atuantes, a gestão centraliza as decisões.

Esse modelo de gestão é influenciado pelas reformas educacionais, realizadas para o fortalecimento do sistema econômico vigente que propiciaram a racionalização do processo

educativo, o qual colabora com as práticas da concepção técnico-científica. Este favorece a massificação dos alunos para obedecerem a comandos pré-estabelecidos.

A gestão democrático-participativa, materializada na elaboração coletiva e execução comprometida do Projeto Político-Pedagógico, no Conselho Escolar e Grêmios Estudantis atuantes em uma perspectiva cidadã, possibilitará condições para a promoção de uma educação de qualidade. Com isso, abrirá espaços para a participação de todos nas decisões escolares, provocará discussões sobre as condições problemáticas da escola que, para construir as soluções, será necessário refletir sobre o problema. Essas construções participativas e as práticas pedagógicas realizadas de forma democrática favorecem, dentre outros aspectos, o desenvolvimento da criticidade do aluno.

Portanto, percebemos que a gestão escolar tem condições de contribuir para a transformação social visto que, apesar das influências dos sistemas educacionais (federal, estadual, municipal) que refletem os interesses hegemônicos, tem contato direto com a comunidade escolar e possui condições de propiciar atitudes críticas que promovam a reflexão das condições de exploração da classe desfavorecida.

Essa pesquisa, apesar de realizar somente as entrevistas, pode ser utilizada como reflexão sobre a intencionalidade das atitudes dos diretores e das ações da gestão escolar para uma educação de qualidade. Pode-se dar continuidade a discussão em outras oportunidades, uma vez que este assunto é inacabado e por termos oferecido elementos para aprofundar a importância de uma gestão escolar democrático-participativa para contribuir com a garantia de uma educação de qualidade a todos aqueles que estão na escola pública.

REFERÊNCIAS

CALIXTO, Eulália Araújo; MAIA, Graziela Zambão Abdian. Program progestão and the democratic administration. *Revista ORG & DEMO* (Marília), v. 9, n.1/2, p. 203-222, jan./dez., 2008.

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar:** políticas, estrutura e organização. 7. ed. São Paulo: Cortez, 2009.

LÜCK, Heloísa. **Gestão educacional:** uma questão paradigmática. 3. ed. vol. I. **Petrópolis, RJ:** Vozes, 2007. Série: cadernos de gestão.