

EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA GESTÃO ESCOLAR

Acadêmica: Janaína Barbosa Dos Santos

Acadêmia: Markeli Mari Perondi

Orientadora: Professora. Iára Castegnaro

Resumo

A gestão educacional é essencial na unidade escolar, pois é responsável pela organização do sistema de ensino e a coordenação das atividades inerentes da instituição. Contribuindo aos interesses, as necessidades e o desenvolvimento das políticas educacionais, visando o princípio de democracia, trabalhando com métodos que favoreçam a autonomia e a participação da comunidade escolar. Assim sendo, o presente artigo tem por finalidade conhecer o processo de evolução da gestão escolar, presente na área educacional, foi desenvolvido por meio de uma pesquisa qualitativa descritiva. A população e amostra contou com a participação três diretores de escolas estaduais e municipais que por meio de suas experiências contribuíram com relatos que culminou neste artigo.

1 INTRODUÇÃO

Este artigo resultou de uma pesquisa realizada no componente curricular Prática e Investigação Educativa II, tendo como objetivo aprimorar o conhecimento dos acadêmicos do curso de pedagogia sobre o tema Gestão Escolar.

Teve como objetivos, contribuir para a formação docente sobre os paradigmas da gestão escolar; sintetizar os aspectos da organização escolar na instituição de ensino; ter conhecimento sobre a evolução histórica da gestão escolar; inteirar-se sobre a realidade escolar de um gestor.

Este estudo contou com um referencial teórico sobre o tema, um questionário para coleta de dados, a dinâmica denominada mesa redonda,

proporcionado assim a coleta de dados e o desenvolvimento de uma pesquisa qualitativa descritiva, culminando neste artigo.

2 DESENVOLVIMENTO

Evolução Histórica da Administração/Gestão Escolar.

O termo administração escolar surgiu nos anos de 1930, baseado na administração de empresas, mas com princípios voltados para a educação. Até então, não se apresentava na literatura educacional textos que fomentassem o saber e a compreensão da organização escolar.

Isso não significa que a prática administrativa era inexistente na educação brasileira até então. Todavia, a ausência de um sistema de ensino para a população, fruto do descaso dos governantes daquele período, não favoreceu o desenvolvimento de um corpo teórico em relação à administração educacional. (SARMENTO; SOUSA, [2015?]).

O processo educacional era hierarquizado, sendo o diretor nomeado o líder que coordenava os demais membros, atendendo os objetivos e finalidades da educação, não eram todos que tinham acesso a esse cargo.

Para Ribeiro (1986), o princípio fundamental da administração escolar é a autoridade, entendida como o direito de mandar e de se fazer obedecer. Segundo o autor, isso se faz imprescindível à estrutura hierárquica da organização. O diretor é autoridade, por excelência, na escola, ele manda em virtude de uma lei que lhe dá esse direito e, também, porque mandar é uma das competências inerentes ao seu cargo.

A organização escolar era definida, pronta e acabada, hierarquizada por um sistema, onde não havia participação dos membros envolvidos no processo de ensino. Segundo Senge (1992, p.29 apud Luck, 2008) “quando os membros de uma organização concentram-se apenas em sua função, eles não se sentem responsáveis pelos resultados quando todas as funções atuam em conjunto”. Essa falta de envolvimento e intervenção na organização do processo educacional acarreta na possibilidade da falta de comprometimento em desempenhar seu papel, em atingir seus objetivos e uma educação de qualidade.

Com o avanço da industrialização nesse período, surge a necessidade de uma reestruturação no âmbito educacional, voltado para uma educação com ideais progressistas de ensino democrático, laico, gratuito e de qualidade para todos, reivindicado pelo próprio movimento estudantil, em prol desse conjunto de ações se concretizou no movimento Nova Escola.

Na visão de Ribeiro (1986), a administração escolar deve atender a uma filosofia e a uma política de educação. Filosofia de educação é entendida como objetivos e ideais de educação (o porquê de se educar, a escolha e a determinação dos fins que se pretende alcançar com o processo educativo). A política de educação, por sua vez, opera como meio de realizar os objetivos e ideais da filosofia de educação. (RIBEIRO, 1986 apud SARMENTO; SOUSA, [2015?]).

O caos pairava sobre a educação, assim como o descontentamento da comunidade escolar na tentativa de redirecionar o desenvolvimento da educação brasileira se opondo as formas de dominação. Surgem durante esse processo as seguintes concepções de organização escolar, técnico-científica, autogestionária, interpretativa e democrático-participativa.

Dentre essas concepções de gestão escolar destaca-se a democrático-participativa, que teve como marco a greve dos professores no estado do Rio Grande do Sul no ano de 1984, essa ação deu o direito aos professores a escolha do seu próprio líder por meio de votos no ano de 1985, tendo a primeira eleição democrática envolvendo a comunidade escolar na escolha do diretor no âmbito educacional.

A eleição de diretores é um primeiro passo na caminhada em direção à gestão democrática da escola pública, mas, como toda inovação enfrenta os desafios da prática. É preciso refletir em profundidade sobre quanto a eleição dos diretores auxiliou no avanço da prática democrática dentro da escola. (Sisson de Castro e Werle, 1991)

Para que os profissionais da educação assumissem o cargo de diretor na rede escolar era preciso ser avaliado alguns critérios, como o conhecimento da realidade escolar, atitudes democráticas, o espírito de participação, cooperação, conhecimento pedagógico, administrativo e o

nível de relacionamento entre a comunidade escolar, tendo uma visão progressista. Pois, de acordo com Castro e Franco (1992), “[...] a eleição por si só, não garantia a democratização da gestão da escola e a melhoria de sua qualidade”.

A expressão gestão educacional ganhou mais evidência após a Constituição Federal de 1988, qual um dos princípios da educação pública instituída foi a gestão democrática do ensino público consolidada em 20 de dezembro de 1996, através da LDBEN (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional) nº 9.394, citada no artigo 14, tratando especificadamente da gestão democrática, que vigora atualmente. Conforme Luck (2008, p.43):

A gestão, portanto, é que permite, superar a limitação da fragmentação e da descontextualização e construir, pela óptica abrangente e imperativa, a visão e orientação de conjunto, a partir da qual se desenvolvem ações articuladas e mais consistentes. Necessariamente, portanto, constitui ação conjunta de trabalho participativo de equipe.

Desse modo a gestão educacional deve ser democrática, compartilhada na tomada de decisões e vivenciada por todos os membros da equipe escolar, criando condições para um ambiente educacional autônomo, capaz de buscar a sua própria identidade enquanto instituição escolar, avaliando todos os resultados necessários para um bom desenvolvimento.

Gestão educacional corresponde ao processo de gerir a dinâmica do sistema de ensino como um todo e de coordenação das escolas em específicos afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas, para implementação das políticas educacionais e projetos pedagógicos das escolas, comprometido com os princípios da democracia e com métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo (soluções próprias, no âmbito de suas competências) de participação e compartilhamento (tomada conjunta de decisões e efetivação de resultados), auto controle (acompanhamento e avaliação com retorno de informações) e transparência (demonstração pública de seus processos e resultados). (LÜCK, 2008 p.35).

A gestão educacional democrática possibilita não só a melhoria da qualidade de ensino e a participação de todos os envolvidos no processo educativo, mas também resulta e contribui para o auto-conhecimento da sua prática pedagógica, qual cada profissional da educação sente-se responsável para atingir os objetivos almejados.

Portanto é de suma importância que o gestor atue na gestão com princípios democráticos, para que as ações pedagógicas sejam consistentes e abordem o contexto sócio-cultural em que a instituição está inserida.

A Percepção dos Gestores.

De acordo com os gestores entrevistados nos Centros Educacionais Infantis Municipais, a nomeação para o cargo de gestor ocorre através de indicação política, ocupam o cargo durante o mandato do prefeito que tem duração de quatro anos. Relataram que enfrentaram uma grande turbulência no início da gestão pelo fato de que, nos últimos 14 anos anteriores, se tinha uma mesma direção, com uma organização engessada, assim sentiram dificuldades em confrontar ideias, implementar mudanças e conquistar a confiança dos próprios colegas professores, alunos, pais, enfim, dos membros envolvidos na escola.

Na Escola Estadual a escolha ocorre por meio de eleição desde o ano de 1993 (ou 1994), segundo G3, anteriormente era escolhido politicamente, sobre a atuação deixou claro que segue à risca o Estatuto dos Funcionários Público Estaduais.

O processo educacional antes desse período era hierarquizado, sendo o diretor nomeado o líder que coordenava os demais membros, atendendo os objetivos e finalidades da educação, não eram todos que tinham acesso a esse cargo.

A gestão escolar democrático-participativa teve como marco a greve dos professores no estado do Rio Grande do Sul no ano de 1984, essa ação deu o direito aos professores a escolha do seu próprio líder por meio de votos no ano de 1985, sendo a primeira eleição democrática envolvendo a comunidade escolar na escolha do diretor tornando-se uma conquista no âmbito educacional.

A eleição de diretores é um primeiro passo na caminhada em direção à gestão democrática da escola pública, mas, como toda inovação enfrenta os desafios da prática. É preciso refletir em profundidade sobre quanto a eleição dos diretores auxiliou no avanço da prática democrática dentro da escola. (CASTRO, FRANCO; 1992)

Todos os gestores atuantes podem concorrer novamente. Sendo que, em todas as instituições de ensino o período que o gestor desempenha sua função é de quatro anos, vale ressaltar que nos centros educacionais infantis o prefeito pode tomar decisões como se continua no cargo ou não, mesmo sem ter concluído os quatro anos de gestão.

Em ambos os sistemas de ensino, tanto municipal quanto estadual, diferencia-se de quando o processo era hierarquizado, pois todos têm a oportunidade de participar ou concorrer ao cargo de gestão.

Socializando sobre essa mudança no âmbito educacional, em relação ao gestor/diretor, se teve como resposta de que esse é um grande desafio que envolve algumas dificuldades tanto para a instituição de ensino em sua totalidade quanto para o novo gestor, visto que o antigo diretor já sabia como a escola funcionava, o que a comunidade esperava, pois ao ocupar o cargo por um tempo de bastante relevância, já se tinha uma rotina demarcada.

Já para quem vai assumir o novo cargo, é preciso conquistar a comunidade escolar e ter uma visão ampliada em relação à escola, o processo de ensino, a sala de aula, a estrutura, os professores, alunos, pais, materiais entre outros. O assessor administrativo denominado G3 relata que todo professor deveria ser gestor e voltar a ser professor, para conhecer as dificuldades da função.

A expressão gestão educacional ganhou mais evidência após a Constituição Federal de 1988, qual um dos princípios da educação pública instituída foi a gestão democrática do ensino público consolidada em 20 de dezembro de 1996, através da LDBEN (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional) nº 9.394, citada no artigo 14, tratando especificadamente da gestão democrática, que vigora atualmente. Conforme Luck (2008, p.43):

A gestão, portanto, é que permite, superar a limitação da fragmentação e da descontextualização e construir, pela óptica abrangente e imperativa, a visão e orientação de conjunto, a partir da qual se desenvolvem ações articuladas e mais consistentes. Necessariamente, portanto, constitui ação conjunta de trabalho participativo de equipe.

Em relação à mudança do paradigma de administração para gestão, a gestora G2, atuou como diretora de uma instituição e relata que era muito diferente, pois, os professores trabalhavam sob pressão, com imposição de regras, sem direito a argumentação.

O assessor G3 diz que o diretor era visto como exemplo e os professores, ao entrar na sala de aula, eram admirados como “estrelas” sendo muito respeitados pelos alunos. Hoje em dia, infelizmente, existem muitos marginais transvestidos de aluno.

A gestora G1 diz que também assumiu o cargo de diretora, onde tudo era imposto, sem abertura ao diálogo, e as pessoas te “odiavam”. Hoje, porém, atuando como gestora, o desafio é outro, ser ouvinte, saber filtrar o que ouve e atuar em equipe.

Na questão da organização escolar, a gestora G1, argumenta que se deve sempre falar a verdade, ter a colaboração dos membros da APP (Associação de Pais e Professores) que trabalham voluntariamente para ajudar a escola, que nunca se deve tomar uma decisão sozinha e sim em grupo, em relação às atividades, ações, quando surgir um problema, nunca apontar o erro, mas sim, questionar o que aconteceu e o que fazer para melhorar. O assessor G3 ressalta que o centro está no diálogo, dessa forma se efetiva as ações planejadas e firma parcerias para realização de projetos, atividades, como doação de livros, brinquedos, etc.

Desse modo a gestão educacional deve ser democrática, compartilhada na tomada de decisões e vivenciada por todos os membros da equipe escolar, criando condições para um ambiente educacional autônomo, capaz de buscar a sua própria identidade enquanto instituição escolar, avaliando todos os resultados necessários para um bom desenvolvimento.

Gestão educacional corresponde ao processo de gerir a dinâmica do sistema de ensino como um todo e de coordenação das escolas em específicos afinado com as diretrizes e políticas educacionais publicas, para implementação das políticas educacionais e projetos pedagógicos das escolas, comprometido com os princípios da democracia e com métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo (soluções próprias, no âmbito de suas competências) de participação e compartilhamento (tomada conjunta de decisões e efetivação de resultados), auto controle (acompanhamento e avaliação com retorno de informações) e transparência (demonstração publica de seus processos e resultados). (LÜCK, 2008 p.35).

Assim sendo, a G1 diz que para se efetivar uma gestão participativa é necessário primeiro mudar os “olhos” do professor para gestor, e o assessor G3 complementa que este deve estar sempre aberto para mudanças.

A gestão educacional democrática possibilita não só a melhoria da qualidade de ensino e a participação de todos os envolvidos no processo educativo, mas também resulta e contribui para o autoconhecimento da sua prática pedagógica, qual cada profissional da educação sente-se responsável para atingir os objetivos almejados.

3 CONCLUSÃO

Portanto, percebe-se que a posição do gestor é de suma importância, para efetivação de uma gestão democrática, para a condução das ações e da qualidade do ensino ofertado. O gestor tem um campo de atuação desde o administrativo até o portão da escola, assim o bom desempenho da instituição passa pela sua coordenação, justificando-se a importância de sua maleabilidade em atuar perante os problemas a serem enfrentados.

Apesar dos desafios encontrados é uma grande oportunidade que se estende a todos os profissionais da educação que queiram exercer a função de gestor, uma vivência muita rica de grande valia para a formação e o

currículo docente. E de que, independente do contexto escolar, toda mudança é importante e significativa

REFERÊNCIAS

CASTRO, Marta Luz Sisson de; FRANCO, Maria Estela dal Pai. A prática da administração da educação: Um debate em aberto. Porto Alegre, Rs: Adergs/anpae Região Sul, 1992.

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. Educação Escolar: Políticas, Estrutura e Organização. 10. ed. São Paulo: Cortez, 2012. 544 p.

LÜCK, Heloísa. Ação Integrada: Administração Supervisão e Orientação Educacional. 29. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2013.

LÜCK, Heloísa. Gestão Educacional: Uma questão paradigmática. 4. ed. Petrópolis, Rj: Vozes, 2008.

PARO, Vitor Henrique. Gestão democrática da escola pública. 3. ed. São Paulo: Ática, 2000. 117 p

SARMENTO, Elisângela Campos Damasceno; SOUSA, Monise Ravena de Carvalho. Da Administração à gestão escolar: Representações Sociais para o contexto da educação brasileira. Disponível em:

<http://www.editorarealize.com.br/revistas/conedu/trabalhos/TRABALHO_EV056_MD1_SA6_ID1295_30072016204235.pdf>. Acesso em: 07 ago. 2018

Sobre o(s) autor(es)

Janaína Barbosa Dos Santos, acadêmica do curso de Pedagogia -srah.bolotah@gmail.com

Markeli Mari Perondi, acadêmica do curso de Pedagogia - markielimp@gmail.com Iára

Castegnaro: Professora, Mestre em Educação; iara.castegnaro@unoesc.edu.br