

GESTÃO EDUCACIONAL: TENTATIVA DE COMPREENSÃO DOS ELEMENTOS QUE A NORTEIAM

Ana Carla de Melo Ferreira⁽¹⁾; Bruno Teles Vanderlei⁽²⁾; Edivânia Alves de Oliveira⁽³⁾; Gilk Kelison de Farias Abreu⁽⁴⁾

⁽¹⁾ Estudante da Universidade Estadual de Alagoas, bolsista do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência/CAPES; Santana do Ipanema; Alagoas; E-mail: melo-carla1@hotmail.com; ⁽²⁾ Estudante da UNEAL, bolsista do PIBID/CAPES; E-mail: bruno.teles078@gmail.com; ⁽³⁾ Estudante da UNEAL; Bolsista do PIBID/CAPES; E-mail: edivaniaccista@hotmail.com; ⁽⁴⁾ Estudante da UNEAL; Bolsista do PIBID/CAPES; E-mail: gilkkelison@hotmail.com.

Resumo: A presente tessitura textual configura-se num estudo realizado durante a primeira edição do PIBID da Universidade Estadual de Alagoas e se fundamenta na necessidade de alicerçar os saberes discutidos no âmbito acadêmico, objetivando confrontar teoria e prática. Tem a finalidade de fazer com que os licenciandos compreendam como se estrutura a organização e gestão do espaço escolar, a partir de um processo de investigação construindo um diálogo entre estudantes e alguns agentes sociais do espaço escolar, fazendo uma leitura analítica da escola e seus processos gestores. Para tanto foram realizadas algumas visitas dos estudantes na unidade de ensino, foco de análise e estudo, com pesquisa documental, observação, entrevistas, registros de campo, visando, por conseguinte, a caracterização dos modelos de gestão ali imbricados. Tais instrumentos metodológicos proporcionaram uma maior compreensão acerca do que é a escola enquanto local de trabalho do professor, como se efetiva a gestão e organização do trabalho na escola a partir do olhar gestor e docente, e assim garimpar os indícios do modelo de gestão escolar vivenciado na instituição. Percebe-se que o modelo de gestão no qual se estruturam os processos de trabalho na escola, ou seja, que nela se desenham, é o democrático, certamente com os resquícios conservadores que permeiam o sistema escolar como um todo, e que não é de todo ruim, pois tem seus pontos positivos e evidenciam as bases para uma postura administrativa organizada.

Palavras-chave: Escola, modelo, gestor.

Abstract: This textual fabric sets up a study during the first edition of PIBID the State University of Alagoas and is based on the need to base the knowledge discussed in the academic context, aiming to confront theory and practice. Aims to make the student teachers understand how to structure the organization and management of school space, from a research process building a dialogue between students and some social agents of school space, making an analytical reading of the school and its processes managers. For both visits some of the students in the teaching unit, the focus of analysis and study, with documentary research, observation, interviews, field records, aimed, therefore, to characterize the models of management were held nested there. Such methodological tools provided greater understanding of what the school as a workplace of the teacher as if effective management and organization of work at school look from the manager and teacher, and mine as well clues of experienced school management model the institution. one realizes that the management model in which structured work processes at school, that it is drawing, is democratic, certainly with the conservative remnants that permeate the school system as a whole, and that is not all bad, it has its good points and highlights the foundations for organized administrative posture.

Keywords: School, template, manager.

Introdução

A presente tessitura textual configura-se num estudo realizado durante a primeira edição do PIBID da Universidade Estadual de Alagoas e se fundamenta na necessidade de alicerçar os saberes discutidos no âmbito acadêmico, objetivando confrontar teoria e prática.

Esta atividade realizou-se numa escola municipal situada no município de Santana do Ipanema-AL, semiárido alagoano, com a finalidade de fazer com que os licenciandos compreendam como se estrutura a organização e gestão do espaço escolar, a partir de um processo de investigação construindo um diálogo entre estudantes e alguns agentes sociais do espaço escolar, fazendo uma leitura analítica da escola e seus processos gestores.

O referido estudo anseia, ainda, instigar a reflexão dos sujeitos em formação para que sejam capazes de entender a função social da escola enquanto organização educativa e os elementos que a constituem como espaço de trabalho coletivo, alicerçado na prática no planejamento participativo para a construção de um trabalho efetivamente democrático.

Mesmo com todos os problemas que a instituição escolar pública enfrenta, faz-se necessário entender que cada unidade de ensino tem sua própria trajetória e configuração histórica, ou seja, são únicas e heterogêneas, cada uma apresenta uma realidade, um cenário no qual está inserida.

No decorrer dos anos a compreensão formada acerca da escola esteve desvinculada de sua função primeira: ensinar, sendo, em alguns momentos históricos, entendida como responsável pela educação dos sujeitos provenientes das camadas populares, cujo papel restringia-se, nesse sentido, a mera reprodução das relações sociais e conservação do status quo. Posteriormente, com a urbanização lhe foi delegada a função de formar os sujeitos, socializar a cultura socialmente aceita e valorizada, isto é, constituir a identidade do sujeito social, tornando-se assim, um espaço social privilegiado de convivência.

Nessa conjectura, as ideias do autor são condizentes com as de outros autores, como por exemplo, Gomes (2000 *apud* MENDONÇA, 2012), o qual também afirma que “a função social da escola é desenvolver o processo de socialização do aluno e, nessa perspectiva, são dois os objetivos prioritários desse processo: incorporação do aluno no mundo do trabalho e a formação do cidadão para intervenção na vida pública”. Nesse sentido, Bueno (2001) corrobora que a escola, mesmo dentro das condições historicamente determinadas, tem que buscar se constituir num espaço de convivência social que favoreça e propicie a formação da cidadania.

É preciso compreender que a escola, apesar de ser uma instituição sistemática e organizacional, possui aspectos formais em sua estrutura que tanto pode inibir como permitir as formas de participação. Entretanto, são esses mecanismos de incentivo que provêm o espaço à resistência, os quais são importantíssimos para desenvolver a identidade da instância escolar.

Se compreendermos a instância escolar como um espaço de resistência, os ganhos serão galgados paulatinamente e, de acordo com Bueno, se forem contínuos, poderão contribuir significativamente para a promoção da qualidade de ensino. Ele ratifica ainda que embora muitos teóricos e pesquisadores possam contribuir, a única que pode realmente efetivar uma proposta pedagógica é a própria comunidade escolar.

Procedimento Metodológico

O trabalho constitui-se em um estudo de caso, de cunho fenomenológico, buscando, portanto, desanuiar as questões latentes que permeiam o âmbito educacional, especificamente em observância ao que se refere à gestão escolar, da citada unidade de ensino.

Para o alcance das metas estabelecidas para o estudo, foram realizadas algumas visitas dos estudantes na unidade de ensino, foco de análise e estudo, com pesquisa documental, observação, entrevistas, registros de campo, visando, por conseguinte, a caracterização dos modelos de gestão ali imbricados. Tais instrumentos metodológicos proporcionaram uma maior compreensão acerca do que é a escola enquanto local de trabalho do professor, como se efetiva a gestão e organização do trabalho na escola a partir do olhar gestor e docente, e assim garimpar os indícios do modelo de gestão escolar vivenciado na instituição.

A possibilidade de confrontar a relação entre teoria e prática colabora efetivamente com a construção da identidade docente, desencadeando no futuro educador uma prática que se pauta em um paradigma que “para além da formação significa reconhecer o caráter profissional específico do professor e a existência de um espaço onde este possa ser exercido” (IMBERNÓN, 2010, p.48).

Resultados e Discussão

No que diz respeito à gestão administrativa do campo deste estudo, a atual direção escolar foi eleita democraticamente por meio de eleições (as anteriores se deram por indicação). A direção da escola afirmou que permite autonomia por parte dos docentes no sentido de inovar suas práticas e, assim melhorar o processo de ensino-aprendizagem.

A concepção de ensino, de acordo com as palavras da direção, é voltada para uma vertente crítica, pois prioriza a melhoria do ensino e busca vincular este com a realidade dos alunos ali presentes. Para corroborar com a afirmação, o diretor contou que a escola superou as expectativas no IDEB (Índice de Desenvolvimento da Educação Básica), onde obteve, nos anos iniciais do ensino fundamental, nota de 3,6, quando o objetivo era de 3,4.

As atividades de planejamento da escola se dão anualmente, bimestralmente e em casos urgentes, quando o ensino não avança. De acordo com Gandin (2005), o planejamento não deve ser tido como uma única ferramenta que sana os problemas educacionais, tampouco deve ser entendido como uma saída, ou seja, não tem que ser pensado somente quando surgirem dificuldades de aprendizagem, é um processo contínuo.

Segundo Libâneo (2004 apud MERCADO, 2010) o coordenador pedagógico é o sujeito responsável pela “integração, viabilização e articulação do trabalho pedagógico”, ou seja, este profissional é um dos agentes transformadores no cotidiano escolar, ao qual cabe a construção e reconstrução da ação pedagógica. Sua mediação deve ser constante na medida em que for solicitada pelos docentes, intensificando assim a parceria entre ambos.

Sendo assim, realizou-se uma entrevista com a coordenadora pedagógica do turno vespertino da supracitada escola. Com a aplicação do mencionado instrumento, foi possível perceber que a referida profissional demonstra ter uma visão um tanto acrítica da realidade escolar. Vejamos as informações que se seguem.

Sobre a relação entre escola e comunidade (pais, autoridades locais, associações de moradores), a mesma reconhece a importância de tal relação no processo de ensino-aprendizagem dos educandos. No entanto, a relação existente dá-se dentro dos padrões normais, ainda não alcançou o esperado.

A respeito da existência da participação da comunidade na escola, a coordenadora salientou que os pais dos alunos problemáticos não participam espontaneamente, apenas quando convocados; os demais frequentam dentro da normalidade. Já no que se refere às autoridades a participação é pouca.

Entretanto, observou-se que, no que se refere à participação da família na escola, só ocorre efetivamente nos momentos em que se promovem eventos ou reuniões nos quais é solicitada a participação. Não é como se espera, mas se encontra nas normalidades, relata à coordenadora. A mesma afirma, ainda, que os alunos não participam de grêmios nem algo parecido, na verdade existe, mas só na teoria, estão trabalhando para colocar em prática.

Considerações Finais

É preciso salientar que, mesmo com o fator negativo do aumento vertiginoso do acesso e universalização do ensino, na década de 60, um fator positivo foi à possibilidade de crianças pertencentes às classes sociais menos favorecidas ao ensino, pois propiciou ainda estudos mais aprofundados por parte de pesquisadores a respeito do problema da seletividade, exclusão e “distúrbios de aprendizagem”.

Há ainda limites e possibilidades em cada escola, advindos da ambiguidade que as cerca: por um lado, ela (escola) não pode ser gerida numa perspectiva totalmente diferenciada das demais, por outro, a escola possui certas liberdades ou autonomia, ao que se constata nas palavras de Bueno (2001, p. 05) quando afirma que “a escola possui um espaço de autonomia que lhe permite, dentro de limites, se constituir em frente de resistência aos processos de seletividade e de exclusão oriundos das políticas educacionais”, ao tempo que parece privilegiar pouco a elevação da qualidade de ensino.

Um possível “culpado” para a baixa qualidade do ensino ofertado na rede pública são as políticas educacionais do Brasil. Apesar dos discursos de democratização, tais políticas não privilegiam a elevação da qualidade de ensino para todos, ao tempo que afetam mais diretamente as escolas da rede pública de ensino. Prova do descaso dessas políticas, é a afirmação de Garcia (1997 *apud* SOUZA *et al* 2012), quando diz que:

O que mais chama a atenção na gestão educacional brasileira é a sua descontinuidade. Reflexo da pouca importância que os dirigentes devotam à educação. O Ministério da Educação, desde que foi criado, já teve 54 Ministros, entre efetivos e interinos. Levando-se em conta que o Ministério foi criado em 1931 fica fácil perceber que temos a média de um ministro por ano. A falta de tempo para elaboração de propostas mais consistentes transformou o governo federal num repositório de planos e programas concebidos aleatoriamente, sem vínculos maiores com as necessidades mais prementes do sistema educacional como um todo.

Fica evidente que quem melhor pode efetivar uma proposta pedagógica condizente com a realidade da escola é a própria comunidade escolar, uma vez que a mesma, melhor que qualquer especialista educacional, conhece as suas necessidades e potencialidades.

Gandin (2005) afirma que o diagnóstico é um instrumento que mostra a descrição da realidade da instituição, ou seja, como ela se apresenta. A aplicação de entrevistas e questionários com a comunidade escolar (diretor, coordenador e professores), nos possibilitou a constatação de alguns aspectos importantes no cotidiano da escola, como por exemplo:

- Um projeto em andamento intitulado “Cultura na Escola II”;
- A concepção de ensino, segundo a coordenação, é pautada numa perspectiva crítica e democrática;
- A escola superou a expectativa no IDEB (Índice de Desenvolvimento da Educação Básica), onde obteve, nos anos iniciais do ensino fundamental, nota de 3,6, quando o objetivo era de 3,4;
- Dos 12 professores entrevistados, somente 4 possuem curso de Pedagogia;
- A participação de pais de alunos apenas se dá quando chamados para tratar de problemas de indisciplina;
- Por fim, e não menos importante, a coordenadora pedagógica informou que, parte dos alunos do turno vespertino é proveniente do Acelera Brasil e outros programas, os quais apresentam dificuldades de aprendizagem. Muitos desses alunos apresentam postura indisciplinada, não prestam atenção, perturbam uns aos outros durante as aulas.

Diante do que fora exposto, discutido e analisado, e com base nas óticas da direção e coordenação da escola-foco, percebe-se que o modelo de gestão no qual se estruturam os processos de trabalho na escola, ou seja, que nela se desenham, é o democrático, certamente com os resquícios conservadores que permeiam o sistema escolar como um todo, e que não é de todo ruim, pois tem seus pontos positivos e evidencia as bases para uma postura administrativa organizada.

A pesquisa aqui apresentada apenas inicia uma discussão pertinente e necessária em torno da educação e da gestão escolar, perpassando as abrangências nacional, regional, municipal e da escola em questão. Esta mesma discussão necessita ser aprofundada e melhor analisada ainda para uma melhor compreensão do tema, objetivando contribuir para as futuras discussões.

Referências

AFONSO, Sérgio A. M. **A indisciplina e a escola: um estudo de caso sobre as representações dos docentes do 2º e 3º CEB.** Universidade Portucalense: Porto, 2006. Disponível em: <http://repositorio.uportu.pt/dspace/bitstream/123456789/82/1/TME%20248.pdf>
Acesso em: 18 de junho de 2012.

BUENO, José Geraldo Silveira. Função social da escola e organização do trabalho pedagógico. **Educar**, Curitiba, n. 17, p. 101-110. 2001. Editora da UFPR.

BRASIL. **Constituição:** República Federativa do Brasil, Brasília: Horizonte Editora, 1988.

_____. **Regimento escolar.** Santana do Ipanema/AL: 2009.

GANDIN, Danilo. **Planejamento como prática educativa.** 15. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2005.

IMBERNÓN, Francisco. **Formação Docente e Profissional:** forma-se para a mudança e a incerteza. - São Paulo: Cortez, 2010.

MENDONÇA, Ida Regina Moro Milleo. **A função social da escola.** Disponível em <http://www2.videolivrraria.com.br/pdfs/14793.pdf>. Acessado em 14 de agosto de 2012.