



Instituto de Desenvolvimento Educacional do Alto Uruguai - IDEAU



REI

REVISTA DE EDUCAÇÃO DO IDEAU

Vol. 5 – Nº 11 - Janeiro - Junho 2010

Semestral

Artigo:

UMA VISÃO DIACRÔNICA DA DÍADE: ESCOLA E GESTÃO

Autores:

Silvio Carlos dos Santos¹

Arlei Peripolli²

Marilu Palma de Oliveira³

Soraia Napoleão Freitas⁴

¹ Graduado em Letras e Psicologia pela Universidade do Sagrado Coração (USC) – Bauru-SP, Brasil; Mestre em Letras pela Universidade Estadual Paulista (UNESP); Doutorando em Educação pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM); Professor Formador no Curso de Aperfeiçoamento de Professores para Atendimento Educacional Especializado na UFSM. ufsmprofs@yahoo.com.br

² Mestre em Educação pela UFSM; Professor Formador no Curso de Aperfeiçoamento de Professores para o Atendimento Educacional Especializado na UFSM; Coordenador de Educação Inclusiva do Sistema Municipal de Ensino – Santa Maria (RS), Brasil. aperipolli@yahoo.com.br

³ Mestra em Educação pela UFSM; Especialista em Educação Especial pela UFSM; Professora Efetiva em Rio Branco (AC), Brasil. marilupalma@ig.com.br

⁴ Professora Doutora do Departamento de Educação Especial e do Programa de Pós-Graduação em Educação da UFSM – Santa Maria (RS), Brasil. soraianfreitas@yahoo.com.br

UMA VISÃO DIACRÔNICA DA DÍADE: ESCOLA E GESTÃO

“Se não amo o mundo, se não amo a vida, se não amo os homens, não me é possível o diálogo. Não há, por outro lado, diálogo, se não há humildade. (...) Não há também, diálogo, se não há uma intensa fé nos homens. Fé no seu poder de fazer e de refazer.”

Paulo Freire

Resumo: Este artigo tem por objetivo promover uma reflexão voltada ao tempo/espaço de aprendizagem, (re)significando o conceito de gestão escolar. Utilizou-se a pesquisa bibliográfica, pois as principais contribuições teóricas foram selecionadas em materiais publicados e, descritiva, devido à observação, registro e análise dessas literaturas. O método de abordagem foi o qualitativo, porque se analisaram aspectos subjetivos nas leituras. O mesmo, na discussão dos resultados, constata que a equipe gestora precisa voltar o seu olhar à realidade e aos acontecimentos, buscando a permanente atualização de informações e saberes, já que o mundo hodierno exige conhecimentos complexos. Como conclusão, esta se torna responsável pela articulação do Projeto Político Pedagógico com a comunidade escolar, cabendo-lhe a tarefa de sistematizar e integrar as ações pedagógicas pelo viés da interdisciplinaridade; proporcionar condições à formação individual/coletiva; contribuir com a aprendizagem significativa e mediar a relação ensino/aprendizagem a fim de buscar a efetiva participação nas questões educacionais.

Palavras-chave: Educação; gestão escolar; tempo/espaço de aprendizagem; prática pedagógica; currículo.

Abstract: This article aims to promote a discussion focused on the time / space learning, (re) signifying the concept of school management. It was used the bibliographical research, because the main theoretical contribution were selected from published materials and descriptive, due to the observation, recording and analysis of literature. The approach method was the qualitative, because it analyzed the subjective readings aspects. This, in results discussion, shows that the management team needed to focus their view to the reality and events, seeking the permanent updating of information and knowledge, as the world today requires complex knowledge. In conclusion, it becomes responsible for the articulation of the Political Pedagogical Project with the school community, leaving them the task of systematizing and integrating the pedagogical practices from the perspective of an interdisciplinary approach, providing conditions to individual training / conference, contributing to significant learning and mediating the teaching / learning in order to seek effective participation in educational issues.

Keywords: Education; school management; time / space learning; pedagogical practice; curriculum

CONSIDERAÇÕES INICIAIS

No contexto da educação, tem sido dedicada muita atenção à gestão e, como conceito novo, torna-se superador do enfoque limitado de administração. Assenta-se sobre a mobilização dinâmica e coletiva do elemento humano, sua energia e competência. Condições básicas e fundamentais para a melhoria da qualidade do ensino e a transformação da própria identidade educacional e de suas escolas ainda carentes de liderança clara e competente, referencial teórico/metodológico e uma perspectiva de superação efetiva das dificuldades cotidianas, pela adoção de mecanismos e métodos estratégicos para a solução dos problemas.

A gestão constitui uma dimensão e um ponto de vista de atuação que objetiva promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e

humanas necessárias para garantir o avanço dos processos socioeducacionais dos estabelecimentos de ensino. Os mesmos deverão ser orientados para a promoção efetiva da aprendizagem dos alunos, de modo a torná-los capazes de enfrentar adequadamente os desafios da sociedade do conhecimento. Por efetiva, entende-se, pois, a realização de metas avançadas, de acordo com as novas necessidades de transformação socioeconômica e cultural, mediante a provocação da competência humana, sinergicamente organizada.

Cabe à gestão estabelecer o direcionamento e a mobilização capazes de sustentar e dinamizar a cultura das escolas, de modo que sejam orientadas para resultados, isto é, um modo de ser e de fazer caracterizado por ações conjuntas, associadas e articuladas.

Assim, negando este enfoque, os esforços e gastos são despendidos sem muitos resultados, uma vez que se tem imbricada a prática de buscar soluções utópicas, localizadas e restritas, quando, de fato, os problemas da educação e da gestão escolar são globais. Estes não se resolvem ora investindo em capacitação, ora em melhoria de condições físicas e materiais nem tão pouco em metodologias. É preciso agir (con)juntamente em todas as esferas, pois estas (inter)relacionam-se. Conseqüentemente, este artigo aborda a escola da antiguidade aos tempos hodiernos, destacando a mesma como tempo/espço de reflexão e (re)significações possíveis da prática pedagógica e dos conceitos de gestão escolar.

Enfim, esta investigação utilizou um aporte metodológico como pesquisa científica. Segundo Lakatos (2004), há dois aspectos quando se está analisando os tipos de pesquisa: quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins, caracterizou-se como descritiva; quanto aos meios, bibliográfica. A pesquisa bibliográfica foi feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas e publicadas por meios escritos, como, livros e artigos científicos. O método de abordagem foi o qualitativo, porque, conforme Gil (2006), fez-se uso de análise de aspectos subjetivos dentro das leituras desenvolvidas.

ESCOLA: DA ANTIGUIDADE AOS TEMPOS HODIERNOS

Desde os primórdios tempos da civilização, sempre houve formas de educação. Porém, eram configurações de ensino espontâneos onde feiticeiros, curandeiros e anciões transmitiam oralmente através das lendas, contos de fadas, folclores, os conhecimentos para seus infantes, em qualquer hora ou lugar, sem a utilização de espaços ou instituições. Como corrobora Bettelheim quando diz:

Algumas estórias folclóricas e de fadas desenvolveram-se a partir dos mitos; outras foram a eles incorporadas. As duas formas incorporaram a experiência cumulativa de uma sociedade, já que os homens desejavam lembrar a sabedoria passada e transmiti-la às gerações futuras. Estes contos forneceram percepções profundas que sustentaram a humanidade através das longas vicissitudes de sua existência, uma herança que não é transmitida sob qualquer outra forma tão simples e diretamente, ou de modo tão acessível [...](1980, p. 34).

Os rituais de passagem da infância para a vida adulta, nessas sociedades primitivas, também tinham suas ações pedagógicas. Mas eram transmissões de conhecimento desprovidas de sistematizações. As pessoas da comunidade aprendiam por imitação, repetindo os rituais dos antepassados.

No século V antes de Cristo, essa transmissão automática de informações passou por um processo de organização que tirou a educação da responsabilidade única dos pais. Os gregos já haviam concretizado a fusão entre a educação e a cultura, atribuindo valor à arte, à literatura, às ciências e à filosofia, pois, objetivavam a formação integral de seus discípulos de maneira organizada e ordenada. Legítima Gadotti ao dizer que: “A educação do homem integral consistia na formação do corpo pela ginástica, na da mente pela filosofia e pelas ciências, e na da moral e dos sentimentos pela música e pela arte” (2006, p. 30). A Escola Elementar, como era chamada na Grécia Antiga, não tinha um espaço físico específico. Acontecia nas ruas, praças e nos principais portões de entrada dos templos.

Foi no Império Romano que ocorreu a criação de locais específicos para a aquisição do conhecimento sistematizado. Preocupados em perpetuar seus costumes e valores, diante dos povos dominados, arquitetou construções/espacos onde as crianças se reuniam para receber a típica educação romana. Paradoxalmente, a responsabilidade pelas aulas era dos preceptores, ou seja, escravos que tinham como função transpor os costumes do opressor.

Ainda dentro de uma visão diacrônica, no período medieval, o ensino estava cingido às igrejas. Os salmos eram ensinados em monastérios, abadias e templos. No ano de 787, Carlos Magno, o Rei dos Francos, que viria a ser coroado Imperador do Ocidente, ordenou que todos os monges e sacerdotes estudassem as letras. Portanto, os mosteiros passaram a ter uma escola onde ministravam matérias básicas como aritmética, geometria, escrita, música, canto e salmos.

Os parâmetros da educação, nesse período, fundavam-se na concepção do homem como criatura divinal, de passagem pela terra e que necessitava cuidar, em primeiro lugar, da salvação da alma e da vida eterna. Tendo em vista as possíveis contradições entre fé e razão, recomendava-se reverenciar e respeitar sempre o princípio da autoridade, que exigia

humildade e subserviência para consultar os grandes sábios e intérpretes, autorizados pela igreja, sobre a leitura dos clássicos e dos textos sagrados. Evitando-se, assim, a pluralidade e multiplicidade de interpretações, legitimando, desta forma, a coesão da igreja.

Predomina a visão teocêntrica, ou seja, Deus como fundamento de toda a ação pedagógica e com a finalidade de formação do cristão. Quanto às técnicas de ensinar, a maneira de pensar rigorosa, austera e formal, cada vez mais determinava os passos do trabalho escolar. Até o século XIV, a educação permaneceu sob a égide dos monges e com acesso restrito à elite.

No período Renascentista, educar tornou-se uma exigência visto o surgimento da nova concepção de infância e família. A finalidade da escola não se restringe à transmissão de conhecimentos, mas a formação moral. Essa sociedade, embora abdique da autoridade dogmática da cultura eclesiástica medieval, mantém-se, ainda, fortemente hierarquizada: exclui dos propósitos educacionais a grande massa popular, com exceção dos reformadores protestantes, que agem por interesses religiosos.

A sistematização e disseminação do ensino só ocorreram a partir do século XVII, com o lançamento da obra *Didactica Magna – A Arte de Ensinar Tudo a Todos*, escrita pelo francês Comenius, que se tornaria a base de todo o pensamento pedagógico da época. Pela primeira vez, havia uma estruturação do sistema de ensino com a divisão da escola em níveis e com ritmos de ensino que se adequassem às idades e possibilidades das crianças. Também se iniciava o conceito de democratização da educação, uma vez que a idéia era, exatamente, expandir essa a todos.

No século XVIII, Áustria e Prússia tornaram-se os primeiros países a investir na Escola Estatal, criando assim o conceito de ensino público. A educação, no Brasil, começou como forma de dominação dos colonizadores, através dos jesuítas que vieram catequizar os índios. Portanto, a primeira estrutura escolar foi organizada por esses para instruir a religião aos nativos.

Os jesuítas se apresentavam como protetores dos índios contra a escravidão. Mas, na verdade, eles facilitavam a dominação destruindo a cultura local. Pregavam a ordenação familiar, disciplinas de horário, ensinavam que o bom cristão é manso, obediente e paciente. Além de comercializar a idéia de que a felicidade está no paraíso e não na vida terrena, ou seja, tudo ao contrário do que era a cultura indígena. Como infere Gadotti ao afirmar que:

Na educação jesuítica tudo estava previsto, incluindo a posição das mãos e o modo de levantar os olhos, para evitar qualquer forma de independência pessoal. Seu lema:

“obediência ao papa até a morte”. Para isso, diziam, era preciso “enfaixar-se a vontade”, como são enfaixados os membros dos bebês (Ibidem, p. 65).

A educação/instrução do índio trouxe uma nova visão de mundo, com a introdução da culpa e a negação do prazer. Essa foi uma forma eficiente de dominação cultural: destruir a identidade de um povo. E eles ganhavam as crianças através das músicas religiosas. Um exemplo eficaz desta dominação foi a captura e utilização dos índios, que os Bandeirantes buscavam nas missões jesuíticas, para substituírem o trabalho escravo dos negros. O período de predomínio dos jesuítas, sobre toda e qualquer forma de educação no Brasil, foi duradouro, desde 1530 até a primeira metade do século XVIII.

Foi o Marquês de Pombal, considerado um déspota esclarecido, que expulsou e acabou com a dominação dos jesuítas no território brasileiro. Porém, o efetivo declínio ocorreu com o Ciclo do Ouro que transformou o cenário da colônia, favorecendo o crescimento das cidades e gerando uma explosão demográfica, portanto, aumentando a necessidade de educar. Mas, é necessário advertir que a educação ainda perpassava pelas mãos dos religiosos e que a maioria dos senhores brancos brasileiros eram analfabetos e isso influenciava a ida dos filhos desses para serem educados na Europa.

Dom Pedro I deu o passo pioneiro para a educação pública primária no Brasil, com sua lei, de 15 de outubro de 1827, que organizava a educação das crianças dentro do Império, inclusive tratava até dos salários dos professores e do currículo das escolas. Mas, foi apenas no período republicano que houve maior disseminação da educação em terras brasileiras, com o surgimento das escolas privadas, controladas por grupos religiosos.

Na fase moderna, de maneira geral, as escolas continuavam a ministrar um ensino conservador, base estrutural para o surgimento da escola tradicional. Por se tratar de uma sociedade agrária e escravista, não havia interesse e veemência pela educação elementar, daí a constituição da grande massa de iletrados.

O Iluminismo constituiu-se como um período muito rico em reflexões pedagógicas. Um de seus aspectos marcantes esteve vinculado à pedagogia política, centrada no esforço para tornar a escola leiga e função do Estado. Apesar dos projetos de estender a educação a todos os cidadãos, prevaleceu a diferença de ensino, ou seja, uma escola para o povo e outra para a burguesia.

Essa dualidade era aceita com grande tranqüilidade, sem o temor de ferir o preceito de igualdade, tão dispendioso aos ideais revolucionários. Afinal, para a doutrina liberal, o talento e a capacidade não são iguais, e, portanto, os homens não são análogos em riquezas.

É no século XIX que se concretiza, com a intervenção cada vez maior do Estado, a escola elementar universal, laica, gratuita e obrigatória, com interesse pelo ensino técnico e expansão das disciplinas científicas, enfatizando a educação e bem-estar social, estabilidade, progresso e capacidade de transformação.

A pedagogia do século XX, além de ser tributária da psicologia, da sociologia e de outras linhas como a economia, a lingüística, a antropologia, tem acentuada a exigência de inclusão da cultura científica como parte do conteúdo a ser ensinado.

Assim, algumas correntes se sobressaem: a sociologia introduz a atitude descritiva ao método científico; a psicologia, através do behaviorismo, privilegia os procedimentos que levam em conta a exterioridade do comportamento, o único considerado capaz de ser submetido a controle e experimentação objetivos e, por meio da Gestalt, recusa o exercício mecânico no processo de aprendizagem, onde apenas as situações que ocasionam experiências ricas e variadas levam o sujeito ao amadurecimento e à emergência do insight.

Em face destas constatações, conforme Libânio (1986), surgem as tendências pedagógicas liberal e progressista. Na primeira, a terminologia liberal não está associada ao sinônimo de avançado, democrático, aberto. Tal tendência constituiu-se para justificar o sistema capitalista que, ao defender a predominância da liberdade e dos interesses individuais na sociedade, estabeleceu uma forma de organização social baseada na propriedade privada dos meios de produção, também denominada sociedade de classes.

A pedagogia liberal, portanto, sustenta a idéia de que a escola tem por função preparar os indivíduos para o desempenho de papéis sociais, de acordo com aptidões individuais. Para isso, os sujeitos precisam aprender a adaptar-se aos valores e às normas vigentes na sociedade de classes, através do desenvolvimento da cultura individual. A ênfase no aspecto cultural esconde a realidade das diferenças grupais, pois, embora difundida a idéia de igualdade de oportunidades, não leva em conta a disparidade de condições.

Na segunda, o termo progressista é usado para designar tendências que, partindo de uma análise crítica das realidades sociais, sustentam implicitamente as finalidades sociopolíticas da educação. Conquanto, o objetivo da escola não é formar a criança de acordo com modelos, nem orientá-la para uma ação futura, mas dar-lhe condições para que resolva por si própria os seus problemas. A educação progressiva incide justamente no crescimento constante da vida, à medida que aumente o conteúdo da experiência e o controle que exerce sobre ela.

A Escola Nova, ainda para o mesmo autor (Ibidem), passa a existir com uma configuração distinta: educação integral, intelectual, moral, física, ativa, prática, sendo obrigatórios os trabalhos manuais, exercícios de autonomia, vida no campo, internato, co-educação, ensino individualizado. Para tanto, as atividades são centradas nos alunos, tendo em vista a estimulação da iniciativa.

Neste contexto, os professores defendem o ensino público para todos, a fim de se alcançar uma sociedade igualitária e sem privilégios. Pode-se inferir que Freire é um dos grandes pedagogos da atualidade, não só no Brasil, mas também no mundo. Ele tem por base e fundamento a teoria libertadora, preocupando-se com o contraste entre a pobreza e a riqueza que resulta em privilégios. Na sua obra *Pedagogia do Oprimido* faz uma abordagem dialética da realidade, cujos determinantes se encontram nos fatores econômicos, políticos e sociais.

Freire (2008) considera que o conhecer é um ato de doação do professor ao aluno e um processo que se estabelece no contato do homem com o mundo vivido. E este não é estático, mas dinâmico, em contínua transformação. Na educação autêntica, é superada a relação vertical entre professor/aluno e instaurada a relação dialógica. Este defende a autogestão pedagógica, o professor como um animador do processo, evitando as formas de autoritarismo que costumam minar a relação ensino/aprendizagem.

Enfim, começa, a partir de 1980, a serem discutidos e refletidos os determinantes sociais, isto é, a maneira pela qual a estrutura sócio-econômica condiciona a educação. O triunfo de se tornar um dos países mais ricos contrasta com o fato de ser um triste recordista em concentração de renda, com efeitos sociais perversos: conflitos com os sem-terra; sem-teto; infância abandonada; morticínio nas ruas, nos campos, nos grandes centros. Portanto, persiste na educação uma grande defasagem entre o Brasil e os países desenvolvidos, porque a população não recebeu até agora um ensino fundamental de qualidade.

A ESCOLA COMO TEMPO/ESPAÇO DA REFLEXÃO E DE (RE)SIGNIFICAÇÕES POSSÍVEIS

A educação está vivenciando tempo de crise, visto a sua inserção nesta sociedade globalizada, complexa e repleta de contradições. A todo instante, os seres humanos são invadidos por torrentes de informações, onde esses se deparam frente aos novos códigos de (co)existência. As apressadas mudanças têm exigido uma nova (re)estruturação e/ou

(re)significação da escola e uma (re)contextualização e/ou reflexão na identidade e responsabilidades das práticas pedagógicas. Para Imbernón,

a escola como foco do processo “ação-reflexão-ação”, como unidade básica de mudança, desenvolvimento e melhoria, precisa implantar inovação (...). Portanto, é preciso promover a autonomia das escolas nesse sentido e as condições necessárias para que tal autonomia ocorra: capacidade de mudança e de promover a sua própria mudança: desenvolvimento progressivo; melhoria (2006, p 80-81).

As transformações de cunho material e organizacional acontecem nas instituições educacionais com certa facilidade, o mesmo não ocorre no campo das atitudes, comportamentos, representações e práticas pedagógicas. Como aponta Vieira (1999, p. 99): “[...] a inovação pedagógica implica modificações da cultura pessoal do professor”. Para que aconteça a apreensão dos novos códigos culturais e a construção de novas interpretações e representações sociais, é necessário um tempo e amadurecimento pessoal que, em determinadas situações, não correspondem ao compasso imposto pelas mudanças informacionais e tecnológicas desta sociedade hodierna.

A escola, como instituição promotora da comunicação de conhecimentos, competências, crenças, hábitos e valores, necessita promover uma reflexão sobre as mudanças que acontecem em seu âmago, considerando o tempo/espço dos professores e alunos. Esta não serve apenas para o exercício da docência, mas, também, transforma-se em um nicho de vivências educativas, onde os professores, mesmo em situações adversas, árduas e conflitantes não só desenvolvem o seu trabalho, como, também, lapidam sua formação, reciclando e (re)significando as práticas, seus conhecimentos e saberes.

Nesse sentido, esta é ambiente de aprendizagem que carece estar em constante (trans)formação e evolução a fim de corresponder às necessidades reais da clientela que atende. Seguindo os pensamentos de Macedo, a definição de escola é:

[...] comunidade educativa, sistema local de aprendizagem e formação: grupo constituído por alunos, professores, pais/encarregados de educação, representantes do poder autárquico, económico e social que, compartilhando um mesmo território e participando de uma herança cultural comum, constituem um todo, com características específicas e com uma dinâmica própria (1995, p. 68).

A escola, como tempo/espço, tem o papel de instrumentalizar cidadãos, porém, não pode ser entendida simplesmente como ferramenta de preparação para a vida. Ela é a própria vida, um local de vivência da cidadania e valores. Onde, só é possível formar-se, definir-se

com o outro, na alteridade, nos mais diferentes ambientes, que circulam conhecimentos valores e saberes.

Segundo texto publicado na Revista Mundo Jovem, Freire descreve a escola como:

[...] o lugar onde se faz amigos. Não se trata só de prédios, sala, quadros, programas, horários, conceitos... escola é, sobretudo, gente, gente que trabalha, que estuda, que se alegra, se conhece, se estima. O diretor é gente, o coordenador é gente, o professor é gente, o aluno é gente, cada funcionário é gente. E a escola será cada vez melhor na medida em que cada um se comporte como colega, amigo, irmão. Nada de ilha cercada de gente por todos os lados. Nada de conviver com as pessoas e depois descobrir que não tem amizades a ninguém, nada de ser como o tijolo que forma a parede, indiferente, frio, só. Importante na escola não é só estudar, não é só trabalhar, é também criar laços de amizade, é criar ambiente de camaradagem, é conviver, é se amarrar nela! Ora, é lógico. Numa escola assim vai ser fácil estudar, trabalhar, crescer, fazer amigos, educar-se, ser feliz (2009, p. 8).

Nesse ínterim, a mesma se constitui num espaço de (inter)relações. Logo, cada escola é considerada única, produto de sua história particular, de sua concepção e seus atores. Constitui-se espaço dotado de pessoas e de relações, é, ao mesmo tempo, um ambiente de representações sociais. Como instituição social ela tem tanto cooperado para a sustentação como para a transformação da realidade. Num espectro (trans)formador ela abrange uma função essencialmente crítica, reflexiva e criativa.

A escola não é unicamente um ambiente para aprender, mas para se descobrir, (con)viver, confrontar-se com o outro, debater, (des)construir-se, fazer política. Necessita provocar insatisfação com o já ditado, o formalmente sabido, o já estabelecido e sacramentalizado.

Ela não é só um espaço físico. É acima de tudo, um caráter de ser, de ver, de operar, determinando-se pelas relações sociais que desenvolve. E, se a mesma aspirar sobreviver como instituição, deve buscar o que é específico dela numa sociedade de redes e de movimentos que é a sociedade atual.

Desta forma, não pode modificar tudo e nem pode mudar a si própria sozinha. Está intimamente vinculada à inteligência do mundo que a mantém. Sendo ao mesmo tempo, fator e produto desta. Como instituição social, mantém dependência da sociedade e para transformar-se necessita, também, da relação que nutre com outras escolas, com as famílias, aprendendo em rede com elas, estabelecendo alianças com a população e seus atores educacionais.

Logo, estes devem ser incluídos em práticas sociais e pedagógicas, possibilitando que suas histórias de vida sejam narradas, (re)significadas e modificadas. É por meio da

valorização das experiências vividas pelos sujeitos envolvidos no processo educativo que novas etapas são (re)construídas.

Assim, Alarcão diz que

[...] a escola, para além de lugar e contexto, é também um tempo. Um tempo que passa para não mais voltar. Um tempo que não pode ser desperdiçado. Tempo de quê? De curiosidade a ser desenvolvida e não estiolada (...). A escola é tempo de desenvolver e aplicar capacidades como (...), a observação, a comparação, a associação, o raciocínio, a expressão, a comunicação e o risco (2001, p. 18).

Conseqüentemente, é no espaço escolar que se vivencia um momento de experimentação, no qual não se deve permanecer preso a padrões rígidos, a lógicas tradicionais. É necessário desenvolver as múltiplas competências dos atores educacionais. Esta escola que valoriza em primeiro lugar o ser humano, que intenta se (trans)formar em conformidade com as profundas mudanças desta sociedade, tornar-se-á um espaço/tempo crítico, ensimesmadamente reflexivo e questionador dos conhecimentos/saberes que produz. Que para a mesma autora (Ibidem, idem) “[...] a escola inovadora é a escola que tem a força de se pensar a partir de si própria e de ser aquilo que (...) designarei por escola reflexiva”.

Nesta escola inovadora e reflexiva, labuta-se com problemas complexos que não têm soluções predeterminadas e que surgem, no dia a dia, exigindo a cooperação de todos. Portanto, esse espaço é visto como estimulador do processo de formação continuada, de permanente (auto)questionamento por parte dos professores, pois, ainda, seguindo as contribuições da mesma, além de

[...] cooperação, olhares multidimensionais e uma atitude de investigação na ação e pela ação. Por outro lado, exige do professor a consciência de que a sua formação nunca está terminada e das chefias e do governo, a assunção do princípio da formação continuada (Ibidem, p. 240).

Na teia global, só esta escola inovadora e reflexiva, atenta às mutações da sociedade; ao tempo vivido dos alunos, dos professores, dos funcionários é um modelo impar, vivo, dinâmico porque não se trata do espaço da (re)edição e do armazenamento do saber, mas da criação, da construção de saberes, do processamento de experiências vividas; trata-se de um fenômeno aberto, onde ainda junto a Alarcão, é possível ver que

[...] se queremos mudar a escola, devemos assumi-la como organismo vivo, dinâmico, capaz de atuar em situação, de interagir e desenvolver-se ecologicamente e de aprender a construir conhecimento sobre si própria nesse processo (Ibidem, p. 27).

Conseqüentemente, esta escola em (trans)formação está intensamente comprometida com a vida, um laboratório vivencial, um lugar de (inter)ações, de troca, de diálogo. Que a mesma autora (Ibidem, p. 15) corrobora ao dizer que: “É preciso refletir sobre a vida que lá se vive, em uma atitude de diálogo com os problemas e as frustrações, os sucessos e os fracassos, mas também em diálogo com o pensamento, o pensamento próprio e o dos outros.”

Enfim, faz-se necessário que as escolas se transformem em ambientes formativos, estimulando o ato de estudar e a reflexão coletiva sobre questões da prática pedagógica, num processo de investigação-ação-reflexão, mudança de paradigma. Pois, não se pode dissociar a teoria da prática, visto que ambas são consideradas o núcleo articulador da concepção destas, na medida em que os dois pólos devem ser trabalhados simultaneamente, constituindo uma unidade indissolúvel.

PERSPECTIVAS E CONCEITOS DA GESTÃO ESCOLAR NA SOCIEDADE ATUAL

A gestão escolar compreende uma grandeza e um aspecto de atuação que tem por finalidade promover a organização, movimentação e articulação em todas as esferas materiais e humanas necessárias para garantir o progresso dos procedimentos socioeducacionais das instituições de ensino norteadas para a ascensão efetiva da aprendizagem pelos alunos, de maneira a torná-los aptos a encarar corretamente as provocações da sociedade hodierna e da economia global centrada no conhecimento.

Compete a esta, seguindo os pensamentos de Lück (1998), estabelecer o direcionamento e a mobilização capazes de sustentar e dinamizar a cultura das escolas, de modo que sejam orientadas para resultados, isto é, um modo de ser e de fazer caracterizado por ações conjuntas, associadas e articuladas.

No espaço/tempo da ação educativa, a gestão escolar, como um conceito novo, torna-se o elemento de superação do enfoque limitado e centralizador da administração tradicional, assentando-se sobre a mobilização dinâmica e coletiva do elemento humano, sua energia e competência, como condições básicas e fundamentais para a melhoria da qualidade da relação ensino/aprendizagem.

Corrobora Pazeto ao afirmar que “[...] o conceito de gestão traz consigo a idéia de coordenação e de participação, ao invés de centralização e controle” (2000, p. 165). As instituições escolares são sinérgicas, ou seja, têm vida, pois envolvem ações coletivas da comunidade escolar, conforme ressalta Lück, quando afirma que “[...] a criação de ambientes

participativos é, pois, uma condição básica da gestão democrática. Dela fazem parte uma visão de conjunto da escola e de sua responsabilidade social" (2000, p. 27).

Por conseguinte, a gestão escolar constitui uma dimensão importantíssima da educação, uma vez que, por meio dela, observa-se a escola e os problemas educacionais globalmente, e se busca abranger, pela visão estratégica, de conjunto, holística, bem como pelas ações interligadas, tal como uma rede, os problemas que, de fato, funcionam de modo interdependente.

Para Lück, gestão educacional é descrita como sendo:

[...] um processo de gerir a dinâmica do sistema de ensino como um todo e de coordenação das escolas em específico, afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas, para a 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), autocontrole (acompanhamento e avaliação com retomo de informações) e transparência (demonstração; pública de seus processos e resultados) (2006, p. 36).

Pode-se observar a importância da gestão escolar, visto que ela tem condições de proporcionar um avanço na qualidade do ensino e nas relações (intra/inter)pessoais, oferecendo alternativas inovadoras que auxiliam no processo de construção do conhecimento em conjunto com a comunidade escolar, de forma participativa.

Conforme ressalta Barbosa:

A gestão da escola passa a ser então o resultado do exercício de todos os componentes da comunidade escolar, sempre na busca do alcance das metas estabelecidas pelo projeto político-pedagógico construído coletivamente. A gestão democrática, assim entendida, exige uma mudança de mentalidade dos diferentes segmentos da comunidade escolar. A gestão democrática implica que a comunidade e os usuários da escola sejam os seus dirigentes e gestores e não apenas os seus fiscalizadores ou meros receptores de serviços educacionais (1999, p. 219).

A nova postura de gestão escolar pretende assegurar que o processo educativo alcance novos horizontes, desenhando linhas e caminhos diversos aos atores educacionais, de forma que, quando saírem da escola, possam ver o mundo de maneira diferente, estejam preparados para se tornarem cidadãos conscientes de seu papel social.

De acordo com Lück, o objetivo principal da gestão escolar é:

[...] a aprendizagem efetiva e significativa dos alunos, de modo que, no cotidiano que vivenciam na escola, desenvolvam as competências que a sociedade demanda, dentre as quais se evidenciam: pensar criativamente; analisar informações e proposições diversas, de forma contextualizada; expressar idéias com clareza, tanto oralmente, como por escrito; empregar a aritmética e a estatística para resolver

problemas; ser capaz de tomar decisões fundamentadas e resolver conflitos, dentre muitas outras competências necessárias para a prática de cidadania responsável (2006, p. 08).

Por ser a realidade global, tudo está relacionado a tudo, direta ou indiretamente, portanto, a nova postura de gestão escolar é fundamentada a partir do estabelecimento de uma rede de fatos, circunstâncias e situações, intensamente (inter)ligadas. Logo, esta precisa voltar o seu olhar à realidade e aos acontecimentos, buscando a permanente atualização de informações e saberes, já que o mundo interconectado exige conhecimentos.

Enfim, é neste novo contexto, que a equipe gestora se torna responsável pela articulação do Plano Político Pedagógico com a comunidade escolar, cabendo-lhe a tarefa de sistematizar e integrar as ações pedagógicas pelo viés da interdisciplinaridade; proporcionar condições à formação individual/coletiva; contribuir com a aprendizagem significativa e mediar a relação ensino/aprendizagem do aluno e do professor a fim de buscar a efetiva participação nas questões educacionais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após análise, constata-se que, embora a hodierna sociedade tenha em suas bases o pensamento globalizado, a educação atravessa um período ímpar em sua história e enfrenta inúmeras contradições. A maior delas, talvez seja a necessidade de – em meio às inseguranças e dúvidas que rondam o espaço da coletividade humana e a procura de novos saberes – construir nítidas e transparentes posturas didático/metodológicas que possam atender a diversidade.

Tais desafios atribuem à equipe gestora um significativo número de demandas fortemente expressivas, responsáveis por propor as suas ações uma profunda e inquietante (re)visão e renovação sobre o entendimento acerca das múltiplas direções da educação que defendem e exercitam dia a dia no espaço microcômico da relação ensino/aprendizagem. Isso exige de todos os professores envolvimento, confiança e abertura à formação continuada.

A gestão não deve ficar arraigada nos modelos tradicionais ou clássicos, porque precisa se adaptar às reivindicações de hoje. A mesma não mais se apóia na dicotomização/fragmentação dos saberes, ressaltando, ao contrário, a necessidade vital de um desenvolvimento ético num âmbito mais geral, global e com uma postura (trans)formadora totalizante. A mesma necessita estar sempre em constante movimento de (re)significação e

capacitação para atender a diversidade no contexto em que atua. O perfil desta abarca a multicompetência; a curiosidade; a capacidade de congrega e transferir saberes conceituais e de procedimentos, que lhe deixam inventar suas próprias resoluções às provocações enfrentadas: sem nenhuma fronteira territorial que confina o conhecimento e a cultura.

A imprecisão, a mutabilidade e as incertezas do tempo presente provocam a equipe gestora a trabalhar com a reflexão em lugar das verdades absolutas, imutáveis. Isso faz com que a postura ética e o conhecimento do espaço de aprendizagem e da realidade vigente imponham nas relações (inter)personais o afeto como elemento norteador das práticas pedagógicas. Conseqüentemente, sua atuação não se encerra no interior do espaço/tempo escolar, nela, posiciona-se a representatividade da comunidade, visto que se constitui saberes, experiências, dúvidas, aspirações e conflitos de toda a coletividade.

Faz-se imperioso que a equipe gestora perceba que o conhecimento técnico não se abstém das atitudes pessoais de respeito, admiração e reverência do outro; da necessidade de compartilhar e participar da produção coletiva da educação; do se abrir à crítica e (re)visão das práticas e conceitos; da coerência e retidão de princípios frente os valores humanos e da consciência valorativa que necessita desenvolver sobre a realidade na qual se inscreve a sua ação pedagógica. Neste sentido, constata-se a importância de uma gestão flexível não só na troca de saberes e na condução do espaço/tempo de aprendizagem, mas no desenvolvimento de valores éticos e políticos que construam a consciência de cidadania.

Assim, a equipe gestora carece acolher a diversidade e abrir-se às condições de incerteza que caracterizam todo o desenvolvimento do indivíduo, direcionando condições de heterogeneidade, imprevisibilidade de respostas, livre construção de si mesmo, da sua execução e do seu momento histórico.

Enfim, esta necessita, como base, uma reflexão sobre as suas ações, de modo a permitir que examinem suas teorias implícitas, seus esquemas de funcionamento, suas atitudes, realizando um processo constante de auto-avaliação. O mesmo também precisa acontecer com os professores, ao serem valorizados e concebidos como únicos, imprescindíveis e competentes. Logo, a visão empreendedora da equipe gestora consiste em descobrir, organizar, fundamentar, (re)visar e (re)construir a teoria e ajudar a (re)mover o sentido pedagógico comum, (re)compor o equilíbrio entre os esquemas práticos predominantes e os esquemas teóricos que os sustentam neste modelo hodierno.

REFERÊNCIAS

- ALARCÃO, Isabel. Escola Reflexiva. In: Isabel ALARCÃO, Isabel. (Org.). **Escola Reflexiva e Nova Racionalidade**. Porto Alegre: Artmed Editora, 2001.
- BARBOSA, Jane Rangel Alves. **Administração pública e a escola cidadã**. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação. Porto Alegre, v. 15, n. 2, p. 217-226, jul/dez, 1999.
- BETTELHEIM, Bruno. **A psicanálise dos contos de fada**. (Trad. Arlene Caetano). 3. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1980.
- FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido**. 47. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2008.
- _____. **Pedagogia do Oprimido**. 40. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2005.
- _____. **Política e educação**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2001.
- GADOTTI, Moacir. **História das idéias pedagógicas**. 8. ed., São Paulo: Ática, 2006.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- IMBÉRNON, Francisco. **Formação docente e profissional: formar-se para a mudança e a incerteza**. 6. ed., São Paulo: Cortez, 2006. (Coleção Questões da Nossa Época; v. 77)
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico**. 4ª ed., São Paulo: Atlas, 2004.
- LIBÂNEO, José Carlos. **Democratização da escola pública: a pedagogia crítico-social dos conteúdos**. 3. ed. São Paulo: Loyola, 1986.
- LÜCK, Heloísa. A Evolução da Gestão Educa. In: LÜCK, Heloísa. **Gestão Educacional: uma questão paradigmática**. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 2006.
- _____. **O desenvolvimento de redes escolares**. Revista Gestão em Rede, Brasília, n. 23, set/2000.
- _____. **A dimensão participativa da gestão da escolar**. Revista Gestão em Rede, Brasília, n. 09, p. 13-17, ago/1998.
- MACEDO, B. A. **Construção do Projecto Educativo de Escola**. Processos de definição da Lógica de funcionamento da Escola. Lisboa: Instituto de Inovação Educativa, 1995.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza. Ciência, técnica e arte: o desafio da pesquisa social. In: MINAYO, Maria Cecília de Souza (org). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 23. ed. Petrópolis- RJ: Vozes. 2004.
- PAZETO, Antonio Elizio. **Participação: exigências para a qualificação do gestor e processo permanente de atualização**. Em aberto n. 72, Brasília: MEC/INEP, 2000.
- REVISTA MUNDO JOVEM. **Corrupção ou honestidade?** Uma escolha de todos nós. Ano XLVII. Ed. N. 400, setembro/2009.
- VIEIRA, Ricardo. **História de Vida e Identidades**. Professores e Interculturalidade. Porto: Edições Afrontamento, 1999.