

A gestão na educação básica: teoria e prática do trabalho administrativo e pedagógico do diretor de Centro de Educação Infantil e Ensino Fundamental.

José Humberto Monteiro Pereira
Elessandra Aparecida da Silva Torres

O estudo refere-se à gestão escolar e o papel do diretor de Centro de Educação Infantil – CEI e do Ensino Fundamental no desempenho de suas atividades administrativas e pedagógicas. Contextualiza-se na rede pública de um município onde se investiga, por meio de questionário e observação, a representação que os diretores têm da sua função e dos desafios inerentes a cada realidade das escolas, nos aspectos educacionais, sociais, culturais e políticos. As atividades de aprofundamento teórico ocorrem em três instâncias; no grupo de estudos de iniciação científica, na participação em um projeto de extensão da universidade em parceria com a Secretaria de Educação do Município para gestores (pesquisa colaborativa) e estudos orientados individuais. Parte-se do estudo da política educacional desencadeada pela Constituição de 1988, a LDBEN nº. 9394/1996 em seu artigo 14, em que define os princípios da gestão democrática do ensino público na educação básica. Fundamenta-se em produções teóricas e pesquisas já produzidas e discutidas a exemplo de; Libâneo (2001), Oliveira e Toschi (2011), Veiga (1995), Paro (2011) que tratam das políticas, da organização e gestão da escola para educação da infância e a prática de um planejamento participativo e a epistemologia inerente à formação e gestão educacional democrática. Este estudo restringe-se a analisar as características da escola, para além das prescrições administrativas, das rotinas burocráticas, atividades pedagógicas com os problemas e dilemas reais, específicas das instituições que têm a tarefa de ensinar e educar. No caso das instituições de educação infantil temos uma gestão escolar organizada a partir das mudanças sofridas quando passam da instância da Assistência Social para a Secretaria de Educação em que adquirem o caráter de escola. É criado o “Marcos Referenciais Curriculares Nacionais” e, assim cabe às instituições elaborarem seu projeto político pedagógico contendo a proposta pedagógica, mobilizada pelo diretor. Em todas as instancias educacionais o gestor adota para si a responsabilidade enquanto educador/pesquisador de liderar o planejamento e consecução das ações específicas para a instituição a qual está a frente, seja ela de Educação Infantil ou Ensino Fundamental, avaliando cada situação seja a respeito dos recursos humanos ou materiais, sem perder de vista o papel de educar e

cuidar os alunos. A função de direção de escola no município é preenchida por eleição, com duração de 3 anos de mandato e direito a reeleição. Ressalta-se que os Centros de Educação Infantil também passaram a ter cargo eletivo a partir de 2012 sendo que anteriormente os cargos eram preenchidos por indicação política. A investigação dos planos de Iniciação Científica optou por aplicação de questionário específico a cada um dos níveis; educação infantil e ensino fundamental. De doze escolas do ensino fundamental, verificou-se em cinco questionários aplicados ao diretor que todos têm curso superior e Especialização em áreas distintas, com experiência anterior em sala de aula e experiência em coordenação pedagógica. Há também uma incidência em alternar os cargos entre diretora e coordenadora, ora uma candidata-se a diretora e, ao deixar o cargo, a outra se candidata. A coordenação pedagógica é preenchida por concurso público. Depreende-se que, dentre as respostas, todos demonstram conhecimento do conceito de gestão democrática, porém são unânimes em dizer da dificuldade de participação dos representantes da comunidade escolar, sendo que os pais devido ao trabalho e os docentes por trabalharem em mais de uma escola. Quanto a reuniões pedagógicas e à formação continuada, reiteram as mesmas dificuldades, ficando com isso a encargo da Secretaria de Educação, o oferecimento de cursos a docentes em diversas áreas promovidos pelos especialistas ou pela Empresa Conveniada que oferece material pedagógico. Das respostas obtidas depreende-se que há uma tendência a dedicar-se mais às tarefas burocráticas do que às pedagógicas e que ações em equipe são raras. As pedagógicas ficam a cargo dos especialistas (coordenador pedagógico). Em estudos recentes (ação de extensão com diretores - PROEXT/MEC) levantou-se dentre os participantes uma listagem das atividades/rotinas cotidianas e ficou evidenciado a divisão de tarefas no âmbito da gestão em que as administrativas cabem ao diretor e as pedagógicas aos coordenadores. Na escola materializam-se ou não as políticas públicas, no entanto, a realidade estudada mostra que ainda estamos distante de atingir a concepção democrática participativa administração pois as ações observadas apontam “a ênfase nas tarefas do que nas pessoas, a prescrição detalhada, acentuando-se a divisão técnica do trabalho escolar (tarefas especializadas)” (LIBÂNEO, 2001, p. 97), e estabelecimento de regras, normas, procedimentos burocráticos que os levam a descuidar-se dos objetivos específicos da instituição escolar. Observa-se uma ‘pseudo segurança’ reafirmando a concepção de gestão democrática relacionado ao cotidiano da escola – tempo e espaço da gestão escolar.

REFERÊNCIAS

BRASIL, Lei Federal nº 9394/96. **Diretrizes e Bases da Educação Nacional**, 1996.

_____. **Constituição da República Federativa do Brasil**: Texto constitucional promulgado em 5 de outubro de 1988, com alterações adotadas pelas Emendas Constitucionais nº 1/92 a 44/2004. Brasília: Senado Federal Subsecretaria de Edições Técnicas, 2004.

_____. **Parâmetros Curriculares Nacionais**: introdução aos parâmetros curriculares nacionais. Brasília: MEC/SEF, 1997.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola**: teoria e prática. Goiânia: Editora Alternativa, 2001.

_____, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar**: políticas, estrutura e organização – 4ª ed. São Paulo: Cortez, 2011

PARO, Vitor H. **Administração Escolar**: introdução crítica. São Paulo: Cortez, 1988.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Projeto Político-pedagógico da escola**: uma construção possível coletiva. VEIGA, Ilma P. (Org.). Campinas/SP: Papyrus, 1996.