

A IMPORTÂNCIA DA ABORDAGEM HISTÓRICA DA GESTÃO EDUCACIONAL

José Claudinei Lombardi¹

Estamos vivendo sob uma estrondosa avalanche de informações sobre os mais diferentes assuntos, com forte ênfase na educação e na importância da escola transformada em panacéia para todos os males da combalida sociedade contemporânea, ciclicamente torpedeada por graves e profundas crises econômicas, sociais, políticas e geopolíticas, bem como por agudas crises morais.

Essa grande quantidade de informações com que somos bombardeados, como, em geral, não vem acompanhada por uma análise mais acurada e crítica de seu conteúdo, acaba reforçando uma visão de senso comum e as opiniões socialmente difundidas sobre a escola. Essa situação é também reforçada por nossa própria formação que, por vezes, em lugar de possibilitar o acesso aos conhecimentos historicamente produzidos e à história do próprio conhecimento, acaba nos levando a seguir a “onda novidadeira” e que nos remete a um pseudo-permanente elaborar (ou construir) os conhecimentos. Assim, também por força de nossa formação, por vivermos numa sociedade e partilharmos de sua visão de mundo, somos levados a ter várias *opiniões* arraigadas sobre a escola, sobre a administração escolar, sobre o diretor, da mesma forma que temos opiniões sobre a sociedade e outros aspectos do mundo, da vida e do trabalho.

Dentre essas inúmeras opiniões, gostaria de enfatizar três olhares ou visões para exemplificar o que estou querendo demonstrar. A *primeira* é a visão *a-histórica* que trata a escola que temos como um tipo de organização que sempre existiu mais ou menos dessa forma como a conhecemos hoje, com essa estrutura, essa organização. Essa visão tende a eternizar a escola que, assim, não teria passado, nem futuro, mas apenas presente. Essa perspectiva *a-histórica*, ao transformar as coisas, os homens e as relações numa mera idéia fora do tempo, resulta na decretação do fim da

¹ Doutor em Filosofia e História da Educação. Professor do Departamento de Filosofia e História da Educação, da Faculdade de Educação da UNICAMP. Coordenador executivo do Grupo de Estudos e Pesquisas “História, Sociedade e Educação no Brasil” – HISTEDBR.

Com essas três visões, que são como que aspectos indiferenciados de uma mesma e única dimensão, tentei expressar apenas algumas das várias *opiniões* arraigadas que temos sobre o mundo, a sociedade, a vida e o trabalho, e também sobre a escola, sobre a administração escolar e sobre o papel do diretor de escola. Gostaria de ilustrar como essas opiniões chegam até nós, acompanhando a avalanche de informações que recebemos todos os dias. E o exemplo que escolhi, sem querer com isso questionar a seriedade ou competência do órgão de informação ou do articulista em questão, está contido em três matérias publicadas pelo Jornal *Folha de São Paulo*, de 18 de setembro de 2005. A principal tem um título bastante revelador: “Político escolhe 60% dos diretores de escola”. O início da matéria é a síntese de seu conteúdo ao afirmar que “Maioria das indicações é feita pela prefeitura ou pelo Estado; alunos dessas instituições têm desempenho inferior” A pedido do jornal, o INEP (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais, do MEC), tabulou e cruzou dados que mostram que “59,8% dos diretores de colégios públicos foram escolhidos dessa maneira em 2004” Em alguns Estados esse percentual é extremamente alto, Amapá (94,7%), Rio Grande do Norte (92,3%) e Sergipe (92,0%).

Para o articulista – Antônio Gois – “Esse é o método mais criticado por ser menos transparente e por permitir que o cargo fique sujeito a nomeações político-partidárias”, ao contrário da eleição ou da escolha do diretor por meio de concurso público, “métodos considerados mais democráticos ou meritocráticos”, mas que “são práticas pouco habituais no sistema público”. Os dados tabulados são chamados a referendar essa opinião quanto ao caráter mais ou menos democrático da escolha do diretor.

O percentual de diretores eleitos no país é de 19,5% e, somente em cinco Estados, “o percentual de eleitos supera o de nomeados: Acre (onde 72,3% foram escolhidos por eleição), Paraná (58,8%), Rio Grande do Sul (50,9%), Mato Grosso (48,3%) e Mato Grosso do Sul (44,6%)”.

O percentual de concursados é de 9,2%, sendo que somente em um único Estado a proporção de escolhidos por concurso supera a de nomeados: São Paulo, onde 51,8% dos diretores passaram por concurso público.

Como já vi e ouvi de tudo sobre os problemas educacionais e suas supostas causas, não é de surpreender que tenham conseguido demonstrar que a qualidade da

educação, medida através do desempenho dos alunos no SAEB (Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica), tem uma relação direta com a escolha do diretor, num raciocínio mecânico de extremo simplismo, como pode-se constatar pela citação do trecho que trata do assunto:

[...] a indicação política é, segundo o Saeb (exame do MEC que avalia a qualidade da educação), a que tem mais impacto negativo no desempenho dos estudantes. No exame de 2003, em todas as seis provas (são aplicados testes de português e matemática para alunos de quarta e oitava séries e do terceiro ano do ensino médio), os alunos que estudavam em escolas dirigidas por diretores nomeados politicamente tinham o pior desempenho. Os melhores desempenhos foram de alunos de colégios onde a escolha foi feita por concurso ou eleição. (GOIS, 2005, s.p.)

Outras duas matérias, desse mesmo jornal e data, completam o quadro traçado pelo articulista. Uma que tem por título “Sistemas necessitam de ajustes” e que afirma que sozinha a eleição direta do diretor “não é garantia de uma gestão democrática da escola” e, ainda, que a escolha do diretor por concurso “não é certeza de uma administração eficiente”. Para respaldar a afirmação alinhava pequenos trechos de “depoimentos” de secretários da educação de dois Estados (Acre e São Paulo) e de técnicos do INEP.

A outra matéria tem sugestivo título “Boa gestão melhora nota de aluno” que propagandeia projeto desenvolvido por um instituto junto a diretores da rede pública dos Estados de São Paulo e Santa Catarina. Recorrendo a dados estatísticos afirma que há comprovação que, no curto prazo, melhorando a gestão do diretor na escola, também há melhora no rendimento dos alunos.

Essas reportagens jornalísticas somente exemplificam o ponto que estou querendo destacar: que também reproduzimos, sem muita reflexão, as opiniões arraigadas em nosso meio. E depois de ter exemplificado com três dessas opiniões que formam a opinião pública sobre a sociedade e a escola, gostaria de colocar ênfase naquela que considero a PRINCIPAL: **atribuir à escola tamanha importância, a ponto de transformá-la em panacéia para todos os males de nossa sociedade.** Quando digo isso, não estou querendo afirmar que a escola não tem uma grande relevância social. Ao contrário, considero-a como uma instituição que exerce um papel de fundamental importância na sociedade: ela é forjadora dos seres sociais que a

sociedade necessita; é ela quem cuida das gerações mais jovens, notadamente quando os adultos não podem exercer esse papel por terem que trabalhar para garantir a produção de toda a riqueza social; é ela a responsável pela socialização das informações e ideologias que cimentam todo o constructo social; é ela a responsável pela transmissão dos saberes produzidos e acumulados pela sociedade, etc.

O que estou querendo colocar é que ela exerce todos esses papéis de maneira contraditória e, ao mesmo tempo que resolve muitos dos problemas sociais, ela certamente não desempenha **todos** os papéis e funções que lhe atribui a sociedade e que estão na base de sua estrutura econômica e organização social. É essa dimensão contraditória que a filosofia e a história da educação ajudam a entender, mostrando que a escola que temos é produto da ação concreta e objetiva de homens e que, portanto, é passível de transformação pela ação dos próprios homens. Embora vivamos um momento em que virou moda a defesa de perspectivas relativistas, céticas e subjetivistas na filosofia, na história, na educação – enfim no âmbito do pensamento contemporâneo, não posso compartilhar do entendimento de que a ciência é desprovida de sentido e racionalidade; um mero discurso literário; um amontoado de fragmentos que não se articulam, que não passam de expressão de idéias ou de subjetividades!

Acredito ser necessário, sempre, deixarmos claro o lugar (social, político e epistemológico) de onde estamos falando e de onde estamos pesquisando. Pessoalmente, sou partidário de uma concepção de filosofia, de ciência e de história que rejeita partir daquilo que os homens dizem ou pensam, e que defende o desvelamento das condições reais e objetivas de suas vidas. As idéias e o pensamento são produto da existência dos homens, são expressão das suas relações e atividades reais e são estabelecidas no processo de produção de sua existência. As idéias expressam o que os homens fazem, sua maneira de viver, suas relações com outros homens e com o mundo que os circunda. A produção de idéias, de representações e da consciência está diretamente ligada à produção da vida material dos homens. É isso o que expressa a conhecida passagem da obra marxiana e engelsiana de que: “Não é a consciência que determina a vida, mas a vida que determina a consciência”. Nada melhor que ir à própria fonte para esclarecer melhor este ponto de vista:

Como vemos, são sempre indivíduos determinados... que entram em relações sociais e políticas determinadas. (...) A estrutura social e o Estado resultam constantemente do processo vital de indivíduos determinados...

A produção de idéias, de representações e da consciência está ... ligada à atividade material e ao comércio material dos homens; é a linguagem da vida real. (...) São os homens que produzem as suas representações, as suas idéias, etc. mas os homens reais, atuantes e como tais foram condicionados por um determinado desenvolvimento das suas forças produtivas e do modo de relações que lhe corresponde, incluindo até as formas mais amplas que estas possam tomar. A consciência nunca pode ser mais do que o Ser consciente; e o Ser dos homens é o seu processo de vida real. [...]

Contrariamente à filosofia alemã, que desce do céu para a terra, aqui parte-se da terra para atingir o céu. Isto significa que não se parte daquilo que os homens dizem, imaginam e pensam, nem daquilo que são nas palavras, no pensamento, na imaginação e na representação...; parte-se dos homens, da sua atividade real. É a partir do seu processo de vida real que se representa o desenvolvimento dos reflexos e das repercussões ideológicas deste processo vital. [...] (MARX e ENGELS. **A Ideologia Alemã...** - Volume 1, p. 25-26).

Essa concepção de filosofia, de ciência e de história tem como pressuposto fundamental que é a produção da vida dos homens, a produção dos bens e meios necessários à sua sobrevivência, que torna possível e determina as formas de organização social, política, jurídica e ideológica. Na base de todas as relações entre os homens, determinando e condicionando a produção da vida, está o trabalho. A transformação dessa base material, a partir de suas próprias e inerentes contradições, resulta na transformação de toda a sociedade, de suas formas de se estruturar e se organizar social e politicamente.

Essa compreensão histórico-filosófica da história pode possibilitar um melhor entendimento do conteúdo da disciplina “**Gestão escolar: abordagem histórica**”, na medida em que possibilita a contextualização da organização escolar brasileira e, em seu interior, de como se organiza a gestão escolar. Sinteticamente busca-se uma visão da história que tem os seguintes princípios norteadores:

- Princípio da determinação material: é o modo de produção da vida material que, em última instância, determina e torna possível as formas de organização da vida social, inclusive a escola e sua administração . Digo em última instância porque esta determinação não é absoluta, mecânica, mas permeada por contradições, ou, numa palavra, é dialética...
- Princípio da totalidade: a organização escolar e, em seu interior, a gestão escolar, constituem partes articuladas do todo econômico, social e político em

que se inserem, sendo extremamente problemático pressupô-las em si mesmas, isolada e parceladamente, isto é, sem levar em conta o contexto mais amplo que, em grande parte, as determina

- Princípio da transformação: a organização escolar está em constante processo de transformação, acompanhando a produção da existência dos homens, de seu modo de produção; ao se transformar o modo de produção, suas mudanças também são acompanhadas por toda a organização social, jurídica e política .

A explicitação desses pressupostos se faz necessária em vista dos fundamentos geralmente adotados pelos teóricos da administração escolar no Brasil e que, por vezes, a tomam em si mesma, fundamentando a exposição na legislação, também tomada como auto-explicativa, ou nas teorias administrativas existentes para as empresas. Nesse caso, a administração escolar adota como pressuposição uma pretensa universalidade dos princípios da administração adotados na empresa capitalista, como se eles pudessem ser transplantados mecanicamente para todas as organizações de modo geral. Na escola, esses princípios foram adotados com o intuito de fazer a educação alcançar maior eficiência, produtividade e êxito, identicamente ao que se faz em relação às atividades empresariais. O pressuposto lógico-formal adotado é o de que “[...] enquanto a administração de Empresa desenvolve teorias sobre a organização do trabalho nas empresas capitalistas, a administração escolar apresenta proposições teóricas sobre a organização do trabalho na escola e no sistema escolar” (FÉLIX, 1985:71). Na administração escolar, portanto, podem ser identificadas as diferentes teorizações da administração de empresa, nada mais se fazendo que a mera aplicação dessas teorias à educação (idem, ibidem).

Em vista dos pressupostos anteriormente delineados, a administração deve ser entendida como resultado de um longo processo de transformação histórica, que traz as marcas das contradições sociais e dos interesses políticos em jogo na sociedade. Ou seja, ao invés de se partir de um conceito de administração abstrato e geral, deve-se entendê-la como expressão abstrata de relações que são “historicamente determinada pelas relações econômicas, políticas e sociais, que se verificam sob o modo de produção capitalista [...]” (PARO, 1999:18).

É o entendimento desse processo de transformação que possibilita entender como se deu a organização e a transformação do *sistema educacional brasileiro*, a

forma como as escolas se constituíram, os regulamentos, as normas e as leis criadas para melhor organizar o seu funcionamento, as concepções filosóficas e pedagógicas que, em cada período, nortearam as inúmeras propostas de reformas educacionais.

No que se refere à questão específica da administração escolar, o entendimento contextualizado de nossa educação, a partir do referencial teórico explicitado, possibilita compreender como ela foi se constituindo e se transformando ao longo da história da educação brasileira, em função das transformações provocadas na sociedade em cada período histórico. Ou seja, permite perceber que a escola que temos hoje não é eterna, abstrata, a-histórica, atemporal, mas, sim, produto da ação humana concreta e objetivamente determinada pela forma como se articula e se relaciona as diversas forças políticas presentes em cada período histórico; que, portanto, como qualquer outra instância da vida e da sociedade, ela se transforma permanentemente, sendo nós, seres humanos, os agentes dessa transformação; que, finalmente, partindo da escola que temos, aprendemos com a história que é possível construir uma OUTRA ESCOLA, articulando-a mais coerentemente com um projeto político-pedagógico que vise a fazer da instituição escolar um instrumento de construção de uma sociedade justa, fraterna e solidária. Eis o desafio e que se impõe a todo cidadão, porém, com maior responsabilidade àqueles que atuam profissionalmente na área educacional e, dentre estes, mais ainda aos gestores escolares, por seu papel de liderança e de aglutinação dos demais segmentos participantes da vida da escola. Trata-se, certamente, de um desafio ao mesmo tempo político e pedagógico do qual não é possível ao gestor se esquivar, visto ser inerente ao cargo por ele exercido, e cujo enfrentamento, uma vez assumido verdadeiramente, permitirá que se concretize toda a relevância social do papel que lhe cabe no interior da instituição escolar.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDERY, Maria Amália P.A.. (et al). *Para compreender a ciência: uma perspectiva histórica*. 8^a ed – Rio de Janeiro : Espaço e tempo; São Paulo : EDUC, 1999.

BRAVERMAN, Harry. *Trabalho e Capital Monopolista*. 3^a edição. Rio de Janeiro: Editora Guanabara.1981.

FÉLIX, Maria de Fátima Costa. *Administração Escolar: um problema educativo e empresarial*. São Paulo: Cortez/Autores Associados, 1985.

GOIS, Antônio. “Político escolhe 60% dos diretores de escola”. Folha de São Paulo, Caderno: Folha Cotidiano. 18 de setembro de 2005.

LOPES, Natalina Francisca Mezzari. *A função do diretor do ensino fundamental e médio: uma visão história e atual*. Campinas, SP: Dissertação (mestrado) – UNICAMP, Faculdade de Educação, 2003.

MARX, K. e F. ENGELS. *A Ideologia Alemã*. Vol. 1. Lisboa-Portugal : Editorial Presença; Brasil : Martins Fontes, s/d.

MARX, K. *O Capital*. Tradução Rerginaldo Santana. 13.edição. Rio de Janeiro: Editora Bertrand Brasil, livro I, vol.1, 1989.

OLIVEIRA, Dalila Andrade e ROSAR, Maria de Fátima Félix (orgs.). *Política e gestão da educação*. Belo Horizonte : Autêntica, 2002.

PARO, Vitor Henrique. *Administração Escolar. Introdução Crítica*. 8ª edição. São Paulo: Cortez Editora. 1999;

PARO, Vitor Henrique. *Gestão Democrática da Escola Pública*. São Paulo: Editora Ática. 2002.

RIBEIRO, Maria Luiza Santos. *História da educação brasileira: a organização escolar*. 15ª ed. rev. e ampl. – Campinas – SP :Autores Associados, 1998.

ROMANELLI, Otaíza de Oliveira. *História da Educação no Brasil (1930/1973)*. 15ª ed., Petrópolis-RJ: Vozes, 1993.

SANTOS FILHO, José Camilo dos. *Administração Educacional Como Processo de Mediação Interna e Externa à Escola*. PAIDÉIA, Ribeirão Preto (SP): n.5 (ago. 1993) p.39-52.