O PROVIMENTO DO CARGO DO ADMINISTRADOR ESCOLAR E A QUALIDADE DE ENSINO NAS ESCOLAS PÚBLICAS

Aline MANFIO[1]
Graziela Zambão Abdian MAIA[2]

RESUMO

O objetivo da pesquisa é realizar levantamento, junto às editoras comerciais, dos livros publicados em primeira edição que contemplam, de forma direta ou indireta, a forma de provimento do cargo do administrador escolar. Após o levantamento, pretendo realizar análise cuidadosa do conjunto da produção, evidenciando: quantidade, títulos dos livros e autores por período (1990-1995; 1996-2000; 2001-2005); referencial teórico e metodológico utilizado pelos autores e, finalmente, proceder à síntese dos livros identificando possíveis relações estabelecidas entre a forma de provimento de cargo – gestão democrática - qualidade de ensino. Pretendo contribuir com a área da administração da educação mediante organização, sistematização e análise da temática.

Palavras-chave: Provimento do cargo do administrador escolar. Gestão democrática. Qualidade de ensino.

1 Breves relatos históricos

Durante a graduação tenho me interessado e participado ativamente de um grupo de pesquisa da própria faculdade[3], juntamente, participo do desenvolvimento de um projeto de pesquisa integrado que está em fase de conclusão[4]. Das leituras e reflexões individuais e coletivas, inquietam-me as questões relacionadas à forma de provimento do cargo do administrador escolar, especialmente, as possíveis relações com o desenvolvimento da gestão democrática e a qualidade de ensino.

Atualmente, integro, juntamente com a vice-líder do grupo de pesquisa, um conjunto de sete pesquisadores que constroem projeto de pesquisa integrado com o objetivo de analisar questões históricas e atuais sobre a formação, função e formas de provimento de cargo do administrador escolar.[5] Neste sentido, este projeto pretende contribuir com o

[1] O conteúdo desse artigo é um esboço do Trabalho de Conclusão de Curso de Aline Manfio, aluna do 4º ano de pedagogia, habilitação em Administração, sob orientação da Profª Graziela Zambão Abdian Maia na UNESP – Universidade Estadual Paulista - Faculdade de Filosofia e Ciências – 17525-900 – Marília – SP

[2] Doutora em Educação pela Universidade Estadual Paulista "Julio de Mesquita Filho" FFC- Marília, Professora do Departamento de Administração da mesma Faculdade

[3] CEPAE, Centro de Estudos e Pesquisas em Administração da Educação, encontra-se disponível na plataforma *Lattes.*

[4] Pesquisa de Produtividade em Pesquisa - CNPq da Profª Drª Lourdes Marcelino Machado, líder do CEPAE.

[5] O projeto é coordenado pela Drª Graziela Zambão Abdian Maia, vice-líder do CEPAE. Alguns dos projetos já se encontram com bolsa Fapesp: nºs 2008/04770-7 e 2008/00873-6. O projeto maior está em fase de conclusão para pedido de "Auxílio à Pesquisa"

desenvolvimento da pesquisa integrada, mediante seus objetivos específicos, que serão desenvolvidos posteriormente.

Da revisão bibliográfica realizada, foi possível identificar que existem algumas possibilidades para se chegar ao cargo de diretor de escola: por concurso público; nomeação/indicação; eleição e, segundo Romão e Padilha (1997), aparece uma quarta opção, que é um esquema misto. Entretanto, antes de abordar especificamente a temática, considero importante contemplar a origem do cargo do diretor e aspectos relacionados à construção do conhecimento sobre a Administração escolar.

Até meados da década de 1980, o paradigma da Administração empresarial dominou os estudos em Administração da educação que tomaram como referência, quase que exclusivamente, a Teoria Geral da Administração. Pautada no paradigma da Administração empresarial, a Administração da educação considera que administrar uma escola equivale a administrar uma empresa qualquer, como se a Administração escolar não requeresse nenhuma consideração especial, a não ser, é lógico, levar em conta sua matéria-prima, o aluno.

Entre os professores de Administração Escolar das Faculdades de Filosofia do país circulava, na década de 1950, a idéia de congregar esses profissionais da educação para trocar conhecimentos e realizações sobre o ensino e a pesquisa na área, entretanto, cada professor foi mantendo as suas investigações e reflexões individuais. Em 1955, o Prof. Dr. A. Pithon Pinto, que na época ocupava a cátedra de Administração Escolar e Educação Comparada da Faculdade de Filosofia da Universidade da Bahia, enviou uma carta-circular aos professores de Administração Escolar das Faculdades de Filosofia manifestando o desejo de estudar conjuntamente os problemas do ensino da matéria e, seis anos mais tarde (1961) foi realizado, na Universidade de São Paulo, o I Simpósio Brasileiro de Administração Escolar (SANDER, 1986; MAIA, 2004). Neste evento, apesar de posição divergente de Anísio Teixeira (1968), ficou estabelecido que

> A administração escolar supõe uma filosofia e uma política diretoras pré-estabelecidas; consiste no complexo de processos criadores de condições adequadas às atividades dos grupos que operam na escola em divisão de trabalho; visa a unidade e economia de ação, bem como o progresso do empreendimento. O complexo de processos engloba atividades específicas – planejamento, organização, assistência à execução (gerência), avaliação de resultados (medidas), prestação de contas (relatório) – e se aplica a todos os setores da empresa – pessoal, material, serviços e financiamento (ANPAE, 1962, p.68).

É perceptível, na definição do I encontro entre professores de Administração Escolar do nosso país, a equivalência entre escola e empresa assim como a atribuição das mesmas ações (planejamento, organização, gerência, avaliação dos resultados e prestação de contas) para as duas administrações: empresarial e escolar.

As décadas de 1960 e 1970 foram marcadas por essa influência nos livros e artigos publicados na área, sendo dois grandes representantes: Ribeiro (1968) e Alonso (1978).

Para Ribeiro (1968), a Administração funda-se em três elementos: na racionalização do trabalho; na divisão do trabalho; no interesse no trato pela administração, tendo em vista a complexidade dos empreendimentos humanos e o jogo de interesses daí advindos. Nessa perspectiva, a Administração é tomada como uma solução natural aos riscos causados pela divisão do trabalho, podendo definir-se como o processo para melhor conduzir os grupos humanos que operam em tarefas divididas para alcançar um objetivo comum. Entendida como instrumento para alcançar fins já propostos, dela são separadas as atividades de Filosofia e Política por serem pressupostos que se estabelecem acima e fora da área administrativa. Finalmente, Ribeiro (1968) destaca que a atividade administrativa tem como objetivos: a unidade de ação; a economia da ação; e a prosperidade do empreendimento, entendida como o ajustamento progressivo do serviço às necessidades sociais.

Alonso (1978) adota os princípios da teoria geral dos sistemas para a análise da organização escolar e propõe que sua administração tenha como função o ajustamento dos fatores internos e externos do sistema escolar, para que ele se mantenha em equilíbrio. A autora, apesar de incluir outros elementos, representados pela análise de sistemas e pela contribuição da Psicologia, identifica a direção como um dos componentes do processo administrativo que, para ela, "[...] representa um ponto muito importante uma vez que dela depende o funcionamento da engrenagem administrativa prevista nas fases anteriores do processo, dela dependendo, portanto, o funcionamento da empresa". É interessante destacar que este livro foi, por várias vezes, listado nos editais para os concursos públicos para diretor de escola no Estado de São Paulo.

Félix (1989, p.71), levando em consideração que a Administração Escolar não construiu um corpo teórico próprio, aponta dois pressupostos básicos que estão relacionados a essas posições assumidas pelos teóricos da Administração de Empresas e da Administração Escolar:

> O primeiro deles é o de que as organizações, apesar de terem objetivos diferentes, são semelhantes e, por isso, têm estruturas similares, podendo ser administradas segundo os mesmos princípios,

> conforme os mesmos modelos propostos pelas teorias da Administração de Empresa, feitas apenas as adaptações necessárias para atingir suas metas específicas. O segundo é o de que a organização escolar e o sistema escolar como um todo, para adequar-se às condições sociais existentes e atingir os objetivos que são determinados pela sociedade, necessitam assimilar métodos e técnicas de administração que garantam a eficiência do sistema, justificando assim a sua própria manutenção (FÉLIX, 1989, p.73).

A autora identifica que a Administração escolar está intimamente relacionada ao contexto econômico, político e social do capitalismo e que, por isto, precisa ser compreendida como elemento de mediação entre o capital e a manutenção da sociedade como tal.

A década de 1980 é marcada fortemente pela crítica à construção teórica anterior - uma das autoras representantes dessa crítica é Félix, 1989 - que assemelhava a escola à empresa e adotava a Teoria Geral da Administração no desenvolvimento teórico da Administração Escolar. Eclode forte crítica sobre a escola pensada como uma empresa, a tese que deu o título de Doutorado e que futuramente foi editada no livro de Paro (1986), pode ser considerada como início deste período, tratando a Administração Escolar como um processo de transformação social. O autor defende a construção de uma nova teoria da Administração Escolar, que se preocupe, sobretudo, com a injusta ordem social posta; para o autor, a superação desta ordem pressupõe nova e diferente base de organização das escolas, fundada na democracia participativa. Paro (1986) não revela o caminho, pois, para ele,

> É na práxis administrativa escolar, enquanto ação humana transformadora adequada a objetivos educativos de interesse das classes trabalhadoras que se encontrarão as formas de gesto mais adequadas a cada situação e momento histórico determinados (PARO, 1986, p.252).

Segundo Paro (1986), para que uma Administração escolar seja realmente democrática todos devem participar das decisões que estão ligadas ao funcionamento e organização da escola. O autor enfatiza que na Administração democrática, é importante que todos conheçam e compartilhem os princípios e métodos de uma nova Administração, voltada para os interesses da classe trabalhadora. O autor propõe, inclusive, que a formação de educadores deva contemplar, em parte, uma formação administrativa, não só para aqueles que se interessam em ser diretores de escola.

A partir do final da década de 1980 houve a legalização da gestão democrática da escola pública na Constituição Federal e o crescimento das pesquisas que valorizam a

participação e a efetivação da democratização da educação, mediante, principalmente, a concretização de novas formas de organização do trabalho na escola. A gestão democrática foi incorporada pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9394/96), principalmente nos artigos 12, 14 e 15, quando destacam, especificamente, a necessidade de integração escola-comunidade, a participação dos docentes na elaboração do projeto político-pedagógico, dos pais em órgãos colegiados e a progressiva autonomia destinada à escola pública de educação básica.

2 Gestão Democrática: prós e contras

Para que a gestão democrática se concretize de fato é preciso, conforme Gadotti (1997), uma mudança de mentalidade, é preciso à comunidade escolar se conscientizar de que a escola pública é uma conquista dela e, portanto, ela tem responsabilidade nos processos decisórios.

Existem, para Gadotti (1997), pelo menos dois pontos positivos para a efetivação de uma gestão democrática em uma escola: o primeiro é a formação para a cidadania na vivência da própria cidadania e o segundo diz respeito à participação na gestão da escola que leva ao conhecimento do funcionamento da instituição. Além disso, o autor destaca que, ao participarem, as pessoas se aproximam e pode haver também uma interação entre "[...] as necessidades dos alunos dos conteúdos ensinados pelos professores."(GADOTTI, 1997, p.35)

Toda a equipe escolar é responsável pela qualidade do ensino, sendo esta um elemento central da gestão que, segundo Vieira (2006), é "sua própria razão de existir". Entretanto, é preciso destacar que

> Embora tenhamos avançado muito em matéria de gestão, seu vínculo com o sucesso da aprendizagem ainda está muito aquém do esperado, porque o desempenho dos alunos não melhorou na proporção desejada, como mostram os resultados do SAEB. (VIEIRA, 2006, p.41).

Medeiros (2006) indica que o debate sobre gestão democrática é antigo, mas, ainda não se encontra "maduro" e com um cenário favorável, essa luta pela democracia sustenta-se na educação e, para a autora, tem que ser valorizada como prática política e pedagógica em todas as escolas.

Medeiros (2006) considera que, mesmo com os avanços em âmbitos institucionais de gestão democrática, "as estatísticas e a observação direta da sociedade evidenciam a situação ainda mais crítica do campo educacional, considerando o nível de aprendizagem e de vivência de uma gestão plenamente democrática" (MEDEIROS, 2006, p.24). Por mais que tenhamos ao logo da história conquistado muitas mudanças a favor da gestão democrática, ainda temos muito a aprender em questão de democracia.

A eleição para diretor, para muitos pesquisadores, trata-se de um ato de democracia e, neste sentido, passa a ser um dos instrumentos para a vivência da gestão democrática na escola. Maia (2004, p.70), por exemplo, em pesquisa desenvolvida sobre a trajetória do conhecimento em Administração da educação na Revista Brasileira de Política e Administração da Educação, publicação da Associação Nacional de Política e Administração da Educação, conclui, entre outros aspectos, que no final da década de 1980 e no período inicial da década seguinte "[...] os autores demonstram efetiva preocupação com o desenvolvimento da gestão democrática e, consequentemente, com o estabelecimento de formas também democráticas de designação de diretores escolares" (MAIA, 2004, p.70).

Segundo Gadotti (1997), o processo de escolha democrática de diretores escolares foi iniciado na década de 1960 no Rio Grande do Sul, com a eleição para dirigentes baseada em listas tríplices. A partir da década de 80 até os dias de hoje, segundo o mesmo autor, existe grande preocupação com relação aos processos de escolhas de diretores escolares o que desencadeia constante questionamento sobre o papel do diretor para a efetivação de uma gestão democrática em escolas públicas.

Romão e Padilha (1997) fazem uma síntese das formas de provimento de cargo existentes no Brasil e descreve:

- *nomeação*: uma escolha tradicional e de difícil aceitação pela democracia, ainda que relacionada com uma lista de candidatos indicados pela comunidade escolar;

- *concurso público:* os candidatos são avaliados por provas e/ou títulos evitando clientelismos ou influências políticas;

- *eleição:* justificada pela participação da comunidade (pais, alunos, professores e funcionários) pela via indireta, através de Colegiado ou Conselho Escolar, ou pela via direta, com voto universal ou proporcional;

- *esquema misto*: avalia a "competência técnica" dos candidatos e, posteriormente, realizam-se eleições pela comunidade.

Vieira (2006) apresenta um quadro relacionando os diferentes tipos de seleção de diretores escolares existentes no Brasil[6], nele são identificados onze estados que realizam a seleção de diretores por meio de indicação (técnica ou política), sendo a maioria se concentrada no Norte e Nordeste do país; a escolha por meio de eleição direta é realizada em nove estados; eleição direta após cumprimento de provas de seleção técnica, é realizada em cinco estados e apenas São Paulo, Bahia e Distrito Federal escolhem por seleção técnica seus diretores (VIEIRA, 2006, p.38).

Essa pluralidade de modos para ocupar o cargo de diretor dá-se nos finais dos anos 1980 e início de 1990, com a luta democrática e, conseqüentemente, a formulação da noção de gestão democrática da educação (LUCE, 2006). A gestão democrática da escola pública, conforme apontado anteriormente, passa a ser uma das temáticas mais requisitadas, tanto pelos pesquisadores quanto pelos profissionais que atuam na escola pública. A forma de provimento do cargo do diretor de escolar juntamente com a existência de órgãos colegiados ativos passam a ser considerados instrumentos para a viabilização da gestão que se pretende democrática.

Paro (2001) realizou uma pesquisa sobre as experiências de eleição de diretores de escolas de 1º e 2º graus em diversos estados e municípios brasileiros, com objetivo de estudar suas características e os problemas de sua institucionalização e implantação, bem como captar seus efeitos sobre a democratização da gestão escolar e sobre a qualidade e quantidade na oferta de ensino. O autor discorre sobre as expectativas que se formam sobre a eleição para diretores, os prós e contras sobre essa modalidade, relata casos de frustração sobre o desaparecimento do clientelismo, favorecimento pessoal e autoritarismo do diretor, que na maioria dos casos permanecem mesmo com a eleição para diretores. Entretanto, o autor indica a importância do ato democrático e da gestão democrática, defendendo essa modalidade ao evidenciar que

> [...] a lição importante a tirar parece ser precisamente a respeito da importância de se contar com pessoas que se dispõem a participar democraticamente, porque, mesmo contando com reduzido número de adeptos atuantes, a prática democrática tem conseguido imprimir uma nova qualidade nos rumos das ações desenvolvidas no interior da escola.(PARO, 2001, p.67).

[6] Segundo Vieira, esse quadro é resultado em um levantamento realizado por Maria Aglaê Medeiros Machado, Consultora do Consed, apresentado no Seminário sobre liderança Escolar (São Paulo, 09/06/2003).

Em outra perspectiva, encontra-se o Sindicato de Especialistas de Educação do Magistério Oficial do Estado de São Paulo, que luta contra a aprovação de um projeto de lei de âmbito estadual, que regulamenta a eleição de diretores em todas as escolas públicas do estado de São Paulo. Entre muitos argumentos, o Sindicato destaca que, ao contrário do que alguns pesquisadores escrevem, o candidato eleito não teria um compromisso com a sociedade em geral, mas apenas com o grupo de pessoas que o elegeram, fazendo com que continue havendo clientelismo e aprofundando conflitos entre a comunidade escolar (PINTO, 2008).

De acordo com Romão e Padilha (1997, p.93), a forma de escolha do diretor está intimamente envolvida com a qualidade de ensino, assim, segundo este autor,

> Uma reflexão sobre a gestão democrática da escola - a partir da compreensão dos professores e dos demais sujeitos nela envolvidos - relacionada à escolha e à atuação do dirigente escolar, pode contribuir para a superação de conflitos, para a melhoria do trabalho, para as relações intra-escolares e, fundamentalmente para a qualidade do ensino.

Paro (2001, p 65) indica que a eleição para diretores faz com que o dirigente tenha compromisso com a sociedade e, portanto, maior empenho na função para realizar os desejos da sociedade em que foi eleito, como menciona a seguir:

> Parece que o diretor consegue perceber melhor, agora, sua situação contraditória pelo fato de ser mais cobrado pelos que o elegeram. Este é um fato novo que não pode ser menosprezado. À sua condição de responsável último pela escola e de preposto do Estado no que tange ao cumprimento da lei e da ordem na instituição escolar, soma-se agora seu novo papel de líder da escola, legitimado democraticamente pelo voto de seus comandados, que exige dele maior apego aos interesses do pessoal escolar e dos usuários, em contraposição ao poder do Estado. (PARO, 2001, p. 72).

No momento anterior, década de 1980, o autor evidenciou que o Estado reserva ao diretor o papel de gerente na medida em que concentra na figura desse profissional a responsabilidade pelas múltiplas atividades que se realizam na escola.

A dimensão gerencial, argumentou Paro (1986), permite ao Estado o controle efetivo dessas atividades e coloca o diretor de escola como representante de seus interesses na instituição de ensino. Desse modo, esse profissional assume:

> [...] o papel de "preposto" do Estado, com a incumbência de zelar pos seus interesses; estes, embora no nível da ideologia se apresentem como sendo de toda a população, bem sabemos que se constituem em interesses da classe que detém o poder econômico na sociedade (PARO, 1986, p. 135).

Do exposto, é possível dizer que os autores parecem estabelecer relação estreita entre a forma de provimento do cargo de diretor – gestão democrática e qualidade do ensino. Entretanto, não se tem um levantamento da quantidade e natureza das pesquisas (se estudos de caso ou pesquisas bibliográficas) e a sistematização dos resultados.

3 A escola como objeto de estudo

O processo de se ter a escola como objeto de estudo é algo relativamente novo e se encontra em fase de estruturação. A partir década de 1990, os pesquisadores adotam uma perspectiva centrada na organização escolar, preocupam-se em olhar para as organizações escolares, analisar, explicar, compreender o que elas fazem em seu cotidiano, como constroem o processo educacional. Russo (2004) denominou este processo de "mudança paradigmática na Administração Escolar". Maia (2004), em pesquisa realizada sobre as publicações da ANPAE, também identificou o percurso semelhante que culminou com a mudança de abordagem em Administração escolar na Revista Brasileira de Política e Administração da Educação (RBPAE).

Movimento semelhante aconteceu com a produção teórica de Portugal que, no início da década de 1990, passa a privilegiar a abordagem da escola como objeto de estudos da Ciência da Educação. Nóvoa (1995) trata da emergência de uma sociologia das organizações escolares, situada entre uma abordagem centrada na sala de aula e as perspectivas sócio-institucionais focalizadas no sistema educativo, como sendo uma das realidades mais interessantes da nova investigação em Ciências da Educação. As instituições escolares adquirem uma dimensão própria, enquanto espaço organizacional onde também se tomam importantes decisões educativas, curriculares e pedagógicas.

Estamos, segundo o autor, diante de um movimento de renovação científica e mudança das políticas educativas, que tem sofrido algumas resistências, entre elas, a

> crítica de teor humanista e na recusa de importar para o campo educativo as categorias de análise e de acção do mundo econômico; a segunda reage contra a adopção de uma perspectiva tecnocrática e o esvaziamento das dimensões políticas e ideológicas do ensino e da educação. (NÓVOA, 1995, p. 15 e 16).

Nóvoa (1995) destaca que as escolas são instituições muito particulares que não podem ser pensadas como qualquer fábrica ou oficina. Estas resistências são muito importantes para dificultar a transferência das perspectivas organizacionais para a escola, já que a educação não tolera a simplificação do humano, ou seja, suas experiências, relações e valores, não reduzindo o pensamento e ação educativa a técnicas de gestão, estas que a cultura da racionalidade empresarial contém.

O movimento dos estudos rompe com o *continum* existente entre o aluno e o sistema e a escola-organização assume-se como uma espécie de "entre - dois", onde se exprime o debate educativo e se realiza a ação pedagógica. Apesar de conterem visões parcelares da realidade, é evidente que tanto as teorias macroscópicas como os estudos microscópicos produziram um conhecimento útil e pertinente do ponto de vista do pensamento e da ação pedagógica. Para o autor, as instituições escolares adquirem uma dimensão própria, enquanto espaço organizacional onde também se tomam importantes decisões educativas, curriculares e pedagógicas, ou seja, um espaço organizacional que não se limita a reproduzir as normas e os valores do macro-sistema, mas que também não pode ser exclusivamente investida como um micro-universo.

Um dos aspectos mais interessantes e críticos do movimento que incentiva o estudo da escola, segundo Nóvoa (1995), é a possibilidade de cruzar a reflexão científica com a inovação educacional, apelando a que os diferentes atores mobilizem criticamente as suas energias, em vez de se refugiarem em teorias defensivas e de justificação, já que o futuro teórico depende da capacidade de elaborar uma fundamentação mais sólida do ponto de vista científico e metodológico, depende das decisões das práticas de autonomia.

Em Portugal foi realizado um colóquio em 1996 que teve como foco a escola como objeto de estudos da Ciência da Educação. Nele, Canário (1996) realiza vários apontamentos interessantes sobre o assunto, um deles refere-se à possibilidade de se ter vários objetos científicos a partir de um único objeto social. Para ele, a escola traz imensas potencialidades de estudos o que depende da construção de cada sujeito/pesquisador. O autor identifica também que este objeto de estudo permite uma variedade de opções metodológicas, o que vai depender exclusivamente das questões postas pelo investigador. Finalmente, Canário (1996) destaca que há dois tipos de estudos sobre a escola: aqueles que privilegiam a identidade da escola; e aqueles que abordam a eficácia da escola.

4 O provimento do cargo de Administrador escolar e a qualidade de ensino

Das considerações realizadas, destaco a construção do conhecimento da Administração da educação que indicou, entre outros aspectos, a possibilidade de concretização da gestão democrática na escola pública e, consequentemente, a existência de outras formas de provimento do cargo do diretor, sem ser a indicação política e o concurso público. As pesquisas e os autores, de certa forma, ao abordarem o assunto, buscam estabelecer relação com a melhoria da qualidade de ensino, considerando que esta é a razão de ser dos debates na área da educação.

Sem dúvida, existem várias possibilidades de se conceber a qualidade de ensino da escola pública, assim como há várias possibilidades de se concretizar o provimento do cargo do diretor. O que este estudo pretende, especificamente, é analisar como os estudos desenvolvidos sobre as escolas – nos últimos anos – estabelecem a relação forma de provimento do cargo do diretor – gestão democrática e qualidade de ensino. Se há um crescimento dos estudos que valorizam a escola, em uma perspectiva qualitativa, se há uma preocupação circunscrita à gestão democrática, é preciso analisar estes estudos, evidenciando: como abordam a forma de provimento do cargo do diretor? Qual a relação (ou possível relação) que estabelecem com a gestão democrática e a qualidade de ensino? Qual (is) o(s) referencial(is) teórico-metodológico(s) privilegiado(s) pelos autores? O que defende a maioria dos estudos que foram à escola e contemplaram a temática?

A pesquisa é ainda mais interessante se considerarmos que o estado de São Paulo é um dos únicos – acompanhado por Bahia e DF – que ainda mantém o concurso público como forma de provimento do cargo do diretor de escola.[7] Questiona-se: especificamente sobre este estado, o que dizem os livros sobre a relação entre a forma de provimento do cargo e a gestão democrática?

É preciso destacar que os livros serão analisados com o referencial da gestão democrática, mais especificamente o de Paro (1986; 2003; 2005) e, desta forma, também se concebe a qualidade de ensino articulada às questões da gestão democrática, participação e cidadania.[8]

---

[7] Sobre a perspectiva histórica do cargo do diretor de escola no estado de São Paulo, há trabalho de Cortina (1999).

[8] Eu e orientadora entendemos que não é necessário adentrar em discussões aprofundadas sobre qualidade de ensino, uma vez que o referencial sobre a gestão democrática e a participação na organização escolar aqui apresentado contempla a questão da qualidade. Mas, destacamos que o debate sobre visões de educação e, consequentemente, de qualidade de ensino foi alimentado por texto de Paul Singer, apresentado em uma das reuniões anuais da Associação Nacional de Pós-graduação em Educação e publicado na Revista Brasileira de Educação. Ver SINGER, 1996.

Do exposto, destaco que o meu interesse pela temática deu-se de minhas constantes dúvidas sobre a forma de provimento do cargo de diretor e suas implicações na gestão e na qualidade de ensino em escolas públicas.

A importância da pesquisa reside na revisão de bibliografia sobre a temática, bem como na tentativa de evidenciar como os autores contemplam a relação: forma do provimento do cargo do diretor- gestão democrática- qualidade de ensino. Ressalto também que a pesquisa é parte de projeto integrado que, ao analisar questões históricas e atuais sobre a formação, função e formas de provimento do cargo do administrador escolar, pretende contribuir com o avanço no conhecimento em Administração da educação no Brasil.

5 Procedimentos metodológicos

A pesquisa apresenta características de uma pesquisa qualitativa, pois não tem caráter estatístico, trata-se de uma análise crítica e interpretativa do material a ser coletado, apesar de utilizar alguns instrumentos numéricos para evidenciar, principalmente, quantidade de livros publicados por período.

Segundo Bardin (1977) a análise de conteúdo, utilizando de análise crítica dos materiais coletados, deverá lavar a um conhecimento relevante. As fases de análise de conteúdo estão divididas em três partes sendo elas: a pré-análise, que se constitui na organização do material; a exploração e o tratamento dos resultados e a inferência que significam a interpretação do material coletado e organizado.

O material da pesquisa serão os livros publicados entre os anos de 1990 a 2005, em primeira edição nas editoras comerciais e universitárias, que tenham como tema, a forma de provimento do cargo de diretor de escola pública. Como será buscada a relação entre a forma de provimento do cargo do administrador escolar, a gestão democrática e a qualidade de ensino, os livros serão levantados tendo como referências estas categorias em seus títulos. Por esta razão mencionei, no início deste projeto, que os autores podem trabalhar com a forma do provimento do cargo direta ou indiretamente. Pode acontecer de o livro trabalhar a gestão democrática e/ou a qualidade de ensino e abordar a forma de provimento como um de seus determinantes (ou não).

De julho de 2006 a dezembro de 2007, pude participar de uma pesquisa integrada intitulada "A evolução do conhecimento em administração da educação no Brasil: raízes e processos da constituição teórica". Um dos integrantes do grupo buscou, naquele momento,

procedimento semelhante que se propõe a utilizar aqui, posteriormente, aluna de iniciação científica, com bolsa FAPESP, sob orientação da mesma pesquisadora do presente projeto, também realizou as mesmas etapas de pesquisa, constituindo-se os procedimentos metodológicos da pesquisa que sugere o contato com os livros por meio de bibliotecas, sites de entidades, editoras comerciais e universitárias já determinadas na pesquisa anterior.

Em um primeiro momento será realizado o levantamento editorial das obras, através dos *sites*, por correio eletrônico, bibliotecas ou ainda contato por telefone com as editoras dos títulos em primeira edição, que contemplem as seguintes palavras-chave: *eleição de diretores; gestão democrática; qualidade de ensino; gestão escolar; designação dos diretores de escola; forma de provimento do cargo do diretor de escola.*

Posteriormente, os livros serão procedidos de uma análise cuidadosa, evidenciando: quantidade, títulos dos livros e autores por período, delimitados em 1990-1995; 1996-2000; 2001-2005; analisando o referencial teórico e metodológico utilizado pelos autores e, finalmente, sintetizando os livros levantados, podendo assim identificar as possíveis relações estabelecidas entre a forma de provimento do cargo de diretor-gestão democrática-qualidade de ensino.

Pretende-se com a pesquisa contribuir de modo significativo com o desvelamento da temática e ainda que minimamente com a construção do conhecimento em Administração da educação no Brasil.

REFERÊNCIAS

ALONSO, Myrthes. O papel do diretor na administração escolar. SP: Difel, l978.

ANPAE. Associação Nacional de Professores de Administração Escolar. *Relatório do I Simpósio Brasileiro de Administração Escolar*. São Paulo: Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras da Universidade de São Paulo, 1962.

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Trad. Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro, Lisboa: Edições 70, 1977.

CANÁRIO, R. O estudo sobre a escola: problemas e perspectivas. In: BARROSO, J (org). *O estudo da escola*. Portugal: Porto Editora.

CORTINA, Roseana Leite. *Burocracia e educação*: o diretor de escola no Estado de São Paulo. Araraquara: FCL/Laboratório Editorial/UNESP; São Paulo: Cultura Acadêmica Editora, 1999.

FELIX, Maria de Fátima Costa. *Administração Escolar*: problema educativo ou empresarial. São Paulo: Cortez, 1989.

GADOTTI, M. Projeto político-pedagógico da escola – Fundamentos para sua realização. In: GADOTTI, M; ROMÃO, J.E (orgs). *Autonomia da escola*: princípios e propostas. 2. ed, São Paulo: Cortez, 1997, pp.33-41.

MAIA, G.Z.A. As publicações da ANPAE e a trajetória do conhecimento em administração da educação no Brasil. *Tese* (Doutorado em Educação) – Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista, Marília, 2004,194f.

MEDEIROS, I.L.P. Gestão democrática e escolha do diretor de escola. In LUCE, M.B; MEDEIROS, I.L.P(orgs). *Gestão escolar democrática*: concepções e vivências, Porto Alegre: UFRGS, 2006, pp.51-63.

MEDEIROS, I.L.P; LUCE, M.B. Gestão Democrática na e da educação: concepções e vivências. In LUCE, M.B; MEDEIROS, I.L.P(orgs). *Gestão escolar democrática*: concepções e vivências, Porto Alegre: UFRGS, 2006, pp.15-25.

NÓVOA, A. (coord). *As organizações escolares em análise*. 2. ed, Lisboa: Dom Quixote, Instituto de Inovação Educacional, 1995.

PARO, V.H. *Administração Escolar*: introdução crítica. SP: Cortez, 1986.

PARO, V.H. *Escritos sobre educação*. São Paulo: Xamã, 2001.

PARO, V.H. *Gestão democrática da escola pública.* 3ª ed. SP: Editora Ática, 2005.

PARO, V.H. *Eleição de diretores*: a escola experimenta da democracia. 2ª ed. SP: Xamã, 2003.

PINTO, L.G.O. *Eleição de Diretor:* Projeto de Lei. São Paulo: UDEMO. Net. http//: www.udemo.org.br. Acesso em 25/10/2008.

RIBEIRO, José Querino. Introdução à Administração Escolar (Alguns pontos de vista). In: *Administração Escolar:* Edição comemorativa do I Simpósio Interamericano de Administração Escolar. Salvador: ANPAE, p.18-40, 1968.

ROMÃO, J.E; PADILHA, P.R. Diretores escolares e gestão democrática da escola. In GADOTTI, M; ROMÃO, J.E (orgs). *Autonomia da escola*: princípios e propostas. 2. ed, São Paulo: Cortez, 1998, pp.91-102.

RUSSO, Miguel Henrique. Escola e paradigmas de gestão. *Ecos*. V. 6, n.1, p.25-42, 2004.

SANDER, Benno. A ANPAE e o compromisso com a Administração da educação no Brasil. *Revista Brasileira de Administração da Educação,* Porto Alegre, v. 4, n. 1, p. 12-26, jan./jun. 1986.

SINGER, P. Poder, política e educação. *Revista Brasileira de Educação*, jan-abril, 1996, p.1-15.

TEIXEIRA, Anísio Spinola. Natureza e função da Administração Escolar. In: *Administração Escolar*: Edição comemorativa do I Simpósio Interamericano de Administração Escolar. Salvador: ANPAE, p.9-17, 1968.

VIEIRA, S.L. Educação e gestão: extraindo significados da base legal. In LUCE, M.B; MEDEIROS, I.L.P(orgs). *Gestão escolar democrática*: concepções e vivências, Porto Alegre: UFRGS, 2006, pp.27-50.

Recebido em: 09/04/2009
Aprovado em: 04/08/2009