



V SEMINÁRIO FORMAÇÃO DOCENTE Intersecção entre universidade e escola "Paulo Freire: contribuições para a educação pública"

A GESTÃO ESCOLAR SOB A PERSPECTIVA DE PAULO FREIRE.

Taynara Tavares do NASCIMENTO (PPGEdu/UFGD)
Fábio PERBONI (PPGEdu/UFGD)

RESUMO: O trabalho em tela decorre de uma pesquisa de mestrado, em que se busca identificar o perfil formativo dos diretores escolares e suas percepções acerca do processo de formação para a gestão escolar. O recorte aqui proposto debruça-se nas contribuições de Paulo Freire e de produções que tem como enfoque a gestão escolar. O método utilizado foi qualitativo de caráter bibliográfico, com a intenção de buscar trabalhos que já trataram o tema, como forma de contribuição para a discussão suscitada, assim como buscar pelas obras do referido autor de modo a articular com o tema proposto. Conclui-se que apesar do autor não ter como foco de estudos a gestão escolar, seus escritos são permeados por uma concepção de gestão democrática que direciona a formação de gestores escolares, a partir de sua concepção de sujeito, concepção de mundo e principalmente suas propostas educacionais que direcionam elementos para reflexão da atuação e formação de gestores.

Palavras-chave: Gestão escolar. Formação de diretores. Paulo Freire e a gestão escolar.

Introdução

Desde os precursores de análises voltadas a gestão escolar, estudos enfatizam a importância da temática nas escolas. Paro (2012, p.19) coloca

Nos meios políticos e governamentais, quando o assunto é a escola, umas das questões mais destacadas diz respeito à relevância de sua administração, seja para melhorar seu desempenho, seja para coibir desperdícios e utilizar mais racionalmente os recursos disponíveis. Também na mídia e no senso comum acredita-se de modo geral que, se o ensino não está bom, grande parte da culpa cabe à má administração das nossas escolas, em especial daquelas mantidas pelo poder público. (PARO, 2012, p.19)

Para o autor, essa percepção recai em valorização do processo administrativo ao limitar aos procedimentos técnicos relativos a organização da escola e conseqüentemente a valorização do diretor escolar, tido como responsável direto destas questões. Portanto, se torna fulcral a investigação sobre a formação



V SEMINÁRIO FORMAÇÃO DOCENTE
Intersecção entre universidade e escola
“Paulo Freire: contribuições
para a educação pública”

inicial e continuada destes educadores, considerando suas atribuições e responsabilizações em âmbito escolar.

O presente trabalho decorre da aproximação da temática de Paulo Freire proposta, a pesquisa de dissertação da autora, no qual tem como tema a gestão escolar e discorre sobre a formação do diretor escolar. Espera-se em outro momento, analisar como ocorreu a formação inicial e como ocorre a formação continuada de diretores escolares de um município do estado do Mato Grosso do Sul.

Neste trabalho se pretende expor o modelo de gestão escolar defendido pelo patrono da educação brasileira, Paulo Freire e quais elementos podemos aproximar a figura do diretor escolar, especialmente no que tange a formação para atuação no cargo. Como evidencia (ALCANTARA, BORGES E FILIPAK, 2018 p.28)

O tema da administração, gestão escolar não é a temática específica de Paulo Freire, não foi a preocupação fundamental de sua investigação, mas está permeado no conjunto de sua obra, na sua visão de ser humano, de sociedade, de educação, onde podemos, perfeitamente, trazer para o terreno da gestão democrática escolar. (ALCANTARA, BORGES E FILIPAK, 2018 p.28)

Portanto, intenciona-se identificar em suas obras contribuições que possamos relacionar a atuação de um dos educadores da escola, o diretor.

Para elaboração deste trabalho, foi realizada pesquisa de caráter bibliográfico, visto que conforme Pizzani, Silva, Bello e Hayashi (2012, p.54)

Entende-se por pesquisa bibliográfica a revisão da literatura sobre as principais teorias que norteiam o trabalho científico. Essa revisão é o que chamamos de levantamento bibliográfico ou revisão bibliográfica, a qual pode ser realizada em livros, periódicos, artigo de jornais, sites da Internet entre outras fontes. (PIZZANI, SILVA, BELLO E HAYASHI, 2012 p.54)

Para isso será feito análise de investigações que se debruçaram em elucidar a gestão escolar, com base nas contribuições de Paulo Freire. Uma das obras destacadas neste trabalho se refere ao livro Educação na Cidade, que apresenta reflexões sobre as práticas de Freire como secretário municipal de educação em São Paulo. Nos limites deste texto, esta obra sintetiza a práxis freireana no processo de gestão a partir de entrevistas feitas pelo próprio autor durante e após esse período. Outra produção destacada é o livro política e educação, no qual discorre



V SEMINÁRIO FORMAÇÃO DOCENTE Intersecção entre universidade e escola "Paulo Freire: contribuições para a educação pública"

sobre diversos temas como a participação da comunidade nas escolas e educação popular e a escola pública. Também recuperamos autores que analisaram a temática, a partir de levantamento bibliográfico de artigos. Dessa forma, se busca dialogar com as produções já realizadas.

Paulo freire e as aproximações da gestão escolar.

Conforme (OLIVEIRA, LIMA E CARVALHO, 2020, p.125)

O papel do diretor é coordenar e orientar todos os esforços no sentido de que a escola, como um todo, produza os melhores resultados possíveis de atendimento às necessidades dos educandos, promovendo seu desenvolvimento. Sendo assim, a equipe tem como função principal a gestão da escola. (OLIVEIRA, LIMA E CARVALHO, 2020 p.125)

Deste modo, o diretor escolar juntamente com a equipe gestora deve trabalhar em conjunto para alcançar os objetivos educacionais, o de atender as necessidades dos estudantes e possibilitar condições de aprendizagem. Assim, o diretor escolar engloba em sua atuação a função política, administrativa e educacional e que recai na discussão sobre sua formação. (PARO, 2012, p. 45) expõe que há duas alternativas relacionadas a formação do diretor escolar "de uma lado, há uma posição mais tradicional [...] que advoga uma formação técnica específica para o dirigente escolar [...] de outro lado, há a posição que defende uma formação do diretor essencialmente educativa." Com base no autor, a primeira se justifica no argumento de que o diretor tem funções distintas do professor e, portanto sua formação deve se pautar na função técnica enquanto a segunda posição argumenta que há poucos elementos específicos ao trabalho de diretor e, por isso não exige formação diferenciada a do professor. Para Aranda, Lima e Teixeira (2017, p.21):

A gestão escolar é uma ação, em primeiro lugar, de caráter pedagógico, por isso deve ser planejada, executada e avaliada constantemente por um coletivo denominado gestores do processo (o diretor, o coordenador pedagógico, o professor, os pais ou outro responsável pelo aluno, dentre outros), é o ser e o fazer da escola cujo maior objetivo é que todos os alunos aprendam. (ARANDA, LIMA E TEIXEIRA, 2017, p.21)

Deste modo, se evidencia a importância da formação pedagógica da gestão escolar, visto as funções do trabalho exercido pelos gestores.



V SEMINÁRIO FORMAÇÃO DOCENTE Intersecção entre universidade e escola "Paulo Freire: contribuições para a educação pública"

Em sua obra "A escola na cidade", organizada a partir de entrevistas concedidas por ele, Moacir Gadotti questiona que a escola pública que desejamos construir não é a extensão da escola pública burguesa, visto que esta é elitista, mas uma escola pública popular, com uma gestão popular e uma nova qualidade. Deste modo pergunta a Paulo Freire, como vê o surgimento desta nova escola assim como, como a vê emergindo do velho modelo.

Paulo responde que vê esta colocação como uma das curiosidades do tempo ou uma das razões de ser das curiosidades do tempo e se volta aos jovens, que terão acesso a entrevista futuramente que:

Entregando-se à aventura dessa escola séria, rigorosa, alegre, jamais prescindida do ato sério de estudar, que jamais confunda essa alegria com a alegria fácil do não-fazer, que ela prova que a escola tradicional pecou aí também, não é preciso enrijecer as mesas mais do que a madeira já as faz endurecidas [...] mas, por outro lado, é preciso não afrouxar, para que a criança não se perca apenas no brinquedo, apenas em alegria. (FREIRE, 1991, p.95)

Neste trecho podemos identificar o modelo de escola nova que Paulo Freire colocava, e deste modo associar as atribuições de uma gestão escolar, no qual deve fazer da escola um espaço sério, mas que permita a aprendizagem de forma alegre e prazerosa. Com isto, se pode inferir que o modelo de escola nova pautado por Freire, exige gestores escolares e especificamente diretores escolares com densa formação pedagógica para que possa identificar e mover ações articuladas para uma escola com os elementos expostos por Freire. Evidencia assim, a importância do viés educacional na formação destes profissionais.

Freire (2001, p.36) ao discorrer sobre a prática educativa destaca a importância do uso da liberdade, pois:

É o uso da liberdade que nos leva à necessidade de optar e esta à impossibilidade de ser neutros. Agora bem, a impossibilidade total de ser neutros em face do mundo, do futuro – que não entendo como um tempo inexorável, um dado dado, mas como um tempo a ser feito através da transformação do presente com que se vão encarnando os sonhos –, nos coloca necessariamente o direito e o dever de nos posicionar como educadores. (FREIRE, 2001, p.36)

Ressalta deste modo, que diante da impossibilidade de neutralidade, se a opção é democrática se deve então, respeitar o direito dos educandos de também



V SEMINÁRIO FORMAÇÃO DOCENTE Intersecção entre universidade e escola "Paulo Freire: contribuições para a educação pública"

optar e aprender a optar, sem impor escolhas. Percebe-se o caráter democrático expresso nas obras do referido autor. Alcantara, Borges e Filipak (2018, p.25) em análise das obras de Freire, colocam que:

[...] nos arriscamos a dizer que em muitas instituições a gestão democrática escolar ainda tem ranços de assistencialismo e de militarismo, pois compreendemos a democracia somente como um conceito político, mas ainda não conseguimos internalizá-la como um esquema mental, uma forma de vida, um modelo ético de vida. Sem essa hermenêutica democrática, teremos sérias dificuldades em implantar uma gestão escolar que seja, realmente, democrática, que inclua toda a comunidade escolar. (ALCANTARA, BORGES E FILIPAK, 2018, p.25)

Corroborando com o autor acima citado, Freire declara:

[...] é absolutamente impossível democratizar a nossa escola sem superar os preconceitos contras as classes populares, contra as crianças chamadas "pobres", sem superar os preconceitos contra sua linguagem, sua cultura, os preconceitos contra o saber com que as crianças chegam à escola. (FREIRE, 1991, p.127)

Para o autor, é necessária a presença participante dos pais e da própria vizinhança da escola nas discussões sobre seu destino. Caracteriza participação neste momento, não como mutirões de pessoas da comunidade escolar para conserto de deteriorações ou reparos nas escolas, que são obrigações do estado, mas uma participação em que há discussão, pois:

Participar é discutir, é ter voz, ganhando-a, na política educacional das escolas, na organização de seus orçamentos. sem uma forte convicção política, sem um discurso democrático cada vez mais próximo da prática democrática, sem competência científica nada disto é possível. (FREIRE, 1991, p.127)

Freire expõe, que se há uma opção democrática, com práticas coerentes a opção não é possível, em um de seus exemplos (FREIRE, 2001, p.37) " Fundar sua procura da melhora qualitativa da educação na elaboração de "pacotes" conteudísticos a que se juntam manuais ou guias endereçados aos professores para o uso dos pacotes." Segundo o autor, essa prática transpira autoritarismo, em que não há respeito as possibilidades dos outros, especialmente professores. Ocorre uma falsa tentativa de democracia no qual se procura opiniões por algo já elaborado. Enquanto do ponto de vista democrático:



V SEMINÁRIO FORMAÇÃO DOCENTE Intersecção entre universidade e escola "Paulo Freire: contribuições para a educação pública"

[...] A melhora da qualidade da educação implica a formação permanente dos educadores. E a formação permanente se funda na prática de analisar a prática. É pensando sua prática, naturalmente com a presença de pessoal alta-mente qualificado, que é possível perceber embutida na prática uma teoria não percebida ainda, pouco percebida ou já percebida mas pouco assumida. (FREIRE, 2001, p.37)

Compreende-se a partir das defesas de Freire pela gestão democrática, que ao se colocar como gestor democrático deve balizar sua intenção pela melhora da qualidade do ensino, em formação continuada dos educadores seja professor ou gestor. Defende desta forma, a formação continuada para que se possa associar teoria e prática e identificar possíveis ações a serem modificadas na prática docente.

Oliveira, Lima e Carvalho (2020, p.125) discorrem sobre o perfil do diretor escolar

O gestor escolar precisa ser dinâmico e ter flexibilidade no ambiente escolar. A atuação do diretor e da equipe gestora na mobilização de pessoas e no desenvolvimento de liderança participativa é fundamental. Uma liderança mobilizadora busca compartilhar com os outros a solução de problemas, a elaboração de planejamento e a implementação de ações pedagógicas na escola. Sem negar os problemas, uma liderança mobilizadora busca programar ações e consolidar mecanismos visando garantir a participação de todos. (OLIVEIRA, LIMA E CARVALHO 2020, p.125)

Identifica-se a proximidade do perfil enunciado, às colocações de Freire sobre a defesa pela gestão democrática nas escolas. Busca-se desse modo, um diretor escolar consciente da importância da efetivação da participação também exposta por Freire.

Em análise da materialização da gestão democráticas nas escolas (SILVA, 2009, p. 137) dispõe:

Essa face pedagógica e política das discussões sobre a gestão democrática obrigam-nos a perceber que aquela participação política ativa, ainda que garantida pelos instrumentos organizacionais e legais escolares e dos sistemas de ensino, não se efetiva apenas pela existência desses instrumentos, uma vez que estes (conselhos, eleições, associações de pais, grêmios estudantis), isoladamente, não se fazem suficientes para implementação da gestão democrática. (SILVA, 2009, p. 137)



V SEMINÁRIO FORMAÇÃO DOCENTE
Intersecção entre universidade e escola
“Paulo Freire: contribuições
para a educação pública”

À vista disso, o autor enfatiza que a gestão democrática se efetiva quando a comunidade escolar, coloca a democracia e o diálogo como princípio, para além das relações na escola, mas em toda a sociedade como fundamento de vida. Com isto, há menores riscos de se recair na falsa democracia revestida de autoritarismo. Porém para Freire, (2001, p.53)

“tudo o que for possível fazer de forma competente, para introduzir mudanças democráticas no aparato escolar, deve ser feito. formação permanente das educadoras, [...] reformulação do currículo, participação popular a vida da escola, associações de pais, conselhos de escola etc.”. (FREIRE, 2001, p.53)

Ao alertar sobre o autoritarismo, enfoca que práticas voltadas a melhoria da qualidade que não são desenvolvidas através da formação científica, (FREIRE, 2001,p.37) “revela como o autoritário teme a liberdade, a inquietação, a incerteza, a dúvida, o sonho e anseia pelo imobilismo.”

Ao se referir a educação popular, freire discorre (FREIRE, 2001,p.48) “[...] a educação popular cuja posta em prática, em termos amplos, profundos e radicais, numa sociedade de classe, se constitui como um nadar contra a correnteza é exatamente a que, substantivamente democrática, jamais separa do ensino dos conteúdos o desvelamento da realidade.” Em consonância com a defesa da gestão democrática para o autor, a educação popular é a que compreende a importância da comunidade escolar presente na escola e a vê como espaço aberto à comunidade, como destaca (FREIRE, 2001, p.49) “É a que entende a escola como um centro aberto à comunidade e não como um espaço fechado, trancado a sete chaves, objeto de possessivismo da diretora ou do diretor, que gostariam de ter sua escola virgem da presença ameaçadora de estranhos.”

Em pedagogia na cidade, o autor ressalta que a educação tem objetivos e finalidades se constituindo diretiva e, portanto não permite neutralidade seja da própria educação ou dos educadores, pois (FREIRE, 2001, p.120) “toda prática educativa é diretiva, por sua própria natureza, a questão que se coloca para educadores progressistas [...] é não permitir que a diretividade se perverta em autoritarismo [...]. Alerta desse modo, o risco ao autoritarismo por parte dos gestores



V SEMINÁRIO FORMAÇÃO DOCENTE Intersecção entre universidade e escola "Paulo Freire: contribuições para a educação pública"

escolares, e que pode ser identificado através da melhora da qualidade educacional a partir da formação.

Considerações finais.

A partir das obras de Paulo Freire, se pode identificar suas contribuições para a esfera da gestão escolar especialmente o diretor escolar, foco da pesquisa em que este trabalho integra. O autor em suas linhas defende claramente a gestão democrática e aponta suas implicações no trabalho dos educadores, como a de formação continuada para a busca pela melhor qualidade educacional e os elementos que não constituem uma gestão dita como democrática e progressista, como o autoritarismo e a falsa participação democrática nas escolas.

Embora a gestão escolar não tenha se caracterizado foco dos estudos de Freire, a partir das reflexões apontadas pelo autor, se podem identificar elementos que colaboram na construção da discussão sobre a temática. Diante das necessidades de uma escola nova, apontada pelo autor com aquela séria e alegre e as atribuições da gestão escolar, é essencial investigar a formação deste profissional. Busca-se dessa forma, com a pesquisa em andamento analisar como ocorre esta formação e possibilitar reflexões sobre a atuação da gestão escolar para a escola destacada por Freire.

Referências

FREIRE, Paulo. Política e educação. Política e educação: ensaios / Paulo Freire. – 5. ed - São Paulo, Cortez, 2001. (Coleção Questões de Nossa Época ; v.23)

FREIRE, Paulo. A educação na cidade. Prefacio de Moacir Gadotti e Carlos Alberto Torres; notas de Vicente Chel5. Ed. São Paulo, Cortez, 2001.

SOUZA, Ângelo Ricardo. EXPLORANDO E CONSTRUINDO UM CONCEITO DE GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA. Educação em Revista | Belo Horizonte | v.25 | n.03 | p.123-140 | dez. 2009



V SEMINÁRIO FORMAÇÃO DOCENTE
Intersecção entre universidade e escola
“Paulo Freire: contribuições
para a educação pública”

ARANDA, Maria Alice; LIMA, Franciele Ribeiro; TEIXEIRA, Olga Cristina da Silva. **O processo alfabetizador da criança:** gestão escolar e política educacional. In ARANDA, Maria Alice ; SCAFF, Elisângela Alves da Silva ; LIMA, Paulo Gomes. Política e gestão da educação básica: discussões e perspectivas acerca da alfabetização da criança. Dourados, MS: Ed. UFGD, 2017. 2020p.

OLIVEIRA, Isabella Porto; LIMA, Beatriz Verginia Guiraldeli E CARVALHO, Amanda. **A importância do planejamento na gestão: a função do diretor escolar.** Cadernos da Pedagogia, v. 14, n. 27, p. 122-133, Jan-Abr/2020.

PARO, Vitor Henrique. **O trabalho do diretor escolar diante do caráter político pedagógico da escola.** In Carlos Lucena; João dos Reis Júnior. Trabalho e educação no século XXI: experiências internacionais. São Paulo, SP: Xamã, 2012.

PARO, Vitor Henrique. **Escolha e formação do diretor escolar.** Cadernos de pesquisa: pensamento educacional/ Curitiba:UTPv.6, n.14, set/dez 2011

ALCÂNTARA, Luiz Alberto; BORGES, Valdir; FILIPAK, Sirley Terezinha. **Fundamentos da gestão democrática escolar em Paulo Freire.** Revista Espacios. Vol. 39 (Nº 43) Ano 2018. Pág. 20

PIZZANI, Luciana; SILVA, Rosemary Cristina; BELLO, Suzelei Faria; HAYASHI, Maria Cristina Piumbato Innocentini. **A arte da pesquisa bibliográfica na busca do conhecimento.** Rev. Dig. Bibl. Ci. Inf., Campinas, v.10, n.1, p.53-66, jul./dez. 2012 – ISSN 1678-765X



V SEMINÁRIO FORMAÇÃO DOCENTE
Intersecção entre universidade e escola
“Paulo Freire: contribuições
para a educação pública”



V SEMINÁRIO FORMAÇÃO DOCENTE
Intersecção entre universidade e escola
“Paulo Freire: contribuições
para a educação pública”



V SEMINÁRIO FORMAÇÃO DOCENTE
Intersecção entre universidade e escola
“Paulo Freire: contribuições
para a educação pública”