

**GESTORES ESCOLARES EM BRASIL E PORTUGAL: DESAFIOS
CONTEMPORÂNEOS**

Alice Botler¹ (UFPE)

Ana Maria Seixas (Universidade de Coimbra)

Andreia Nunes Militão (UEMS/UFGD)

Angela Martins (UNICID) e Fernanda Martins (UMINHO)

Cristiane Machado (UNICAMP)

Palavras-chave: Gestão escolar; Democracia; Política educacional; Educação básica; Gerencialismo.

Introdução: As políticas educacionais vêm, cada vez mais, demandando das escolas exigências relativas ao cumprimento de metas quantificáveis, mobilizando valores de individualismo e livre concorrência. Algumas escolas, por seu turno, parecem desenvolver alternativas de gestão para fazer frente às políticas e denotam iniciativas inovadoras frente aos desafios postos.

Neste sentido este painel se interessa por caracterizar e analisar as alternativas que vêm sendo utilizadas pelas escolas em Brasil e Portugal para responder às demandas políticas e, ao mesmo tempo, mobilizar valores de coletividade, solidariedade, com vistas à qualidade social da educação.

Metodologia: Trata-se de estudo multicêntrico com base nas pesquisas desenvolvidas pelos componentes da REIPEGE, Anpae Sudeste e Nordeste, Anfope e Forum Português de Educação com amplo espectro temático, centrado nos desafios do gestor /diretor escolar na contemporaneidade, tanto com base no aprofundamento e discussão da literatura, como com o uso de recursos ativos da pesquisa-ação, que conta com a participação ativa dos pesquisados, com caráter social e educativo e apresenta seus resultados práticos.

Resultados e discussão:

A gestão escolar democrática é analisada por diversos prismas, seja na busca por uma formação de gestores na perspectiva da qualidade socialmente referenciada da educação, seja aprofundando aspectos específicos que delineiam o contexto organizacional escolar, pautado nas políticas e avaliações institucionais.

Em articulação entre universidade e sociedade, Andreia Militão e Alice Botler atuam diretamente em redes públicas via pesquisa-ação. Andreia Militão assessora três municípios sul-mato-grossenses na perspectiva colaborativa entre universidade e redes municipais de educação para a formação continuada. Em consonância com o Plano Nacional de Educação (Lei n. 13.005/2014), estratégia 15.1 “atuar, conjuntamente, com base em plano estratégico que apresente diagnóstico das necessidades de formação de profissionais da educação e da capacidade de atendimento, por parte de instituições públicas [...]”, o projeto em execução, tem como objetivos: a) assessorar e acompanhar pedagogicamente as redes municipais, propondo processos de formação continuada; b) propiciar condições para que profissionais das redes municipais a identifiquem e dimensionem problemas vivenciados; e, c) levantar as necessidades formativas com

¹ Coordenadora: alice.botler@ufpe.br

vistas ao planejamento das ações de formação continuada. Para tanto, elege a pesquisa-ação como recurso metodológico e adota como procedimentos a pesquisa bibliográfica, visitas *in loco* às redes municipais, levantamento das necessidades formativas. Depreende-se como positiva a parceria universidade-escola, sinalizando ampla adesão dos participantes, em particular, por atender as demandas das instituições escolares.

Alice Botler desenvolve formação de gestores escolares em três municípios de pequeno e médio portes em Pernambuco e São Paulo, com foco no planejamento baseado em problemas reais, em contraste com os planos elaborados burocraticamente a partir de determinações gerencialistas, mais focadas na relação entre metas de produtividade e avaliação em larga escala. Com o objetivo de contribuir com o desenvolvimento científico por meio de pesquisa-ação em redes de ensino das regiões nordeste e sudeste do Brasil, prospecta a melhoria da qualidade da educação e dos resultados educacionais. Suas ações encontram lastro na política educacional que determina uma gestão escolar democrática e socialmente eficaz, priorizando a análise de seus desdobramentos na micropolítica escolar.

Algumas tensões e dilemas com que se confrontam os/as diretores/as escolares, nomeadamente entre lógicas gerencialistas e de performatividade e lógicas democratizantes, participativas e de inclusão são estudadas por Ana Maria Seixas. A autora dá especial relevância à governação digital e à digitalização dos processos de ensino aprendizagem na era da inteligência artificial e suas implicações na promoção de uma gestão democrática e da educação como bem público. Deste modo, analisa as lógicas e racionalidades das formas de governação e da ação do/a diretor/a na gestão e liderança escolares em Portugal.

No âmbito dos estudos recentes a respeito das políticas educacionais, Cristiane Machado investiga as implicações das avaliações institucionais na gestão das escolas de educação básica, com ênfase na contribuição para a instauração de uma gestão democrática ampla e fortalecida. Trata-se de estudo de revisão de literatura em periódicos nacionais com o objetivo de responder à questão: como as avaliações institucionais implementadas nas escolas de educação básica têm contribuído para a fortalecer a gestão democrática por meio do estímulo à participação?

Angela Martins e Fernanda Martins buscam apreender elementos que compõem a gramática de relações de convivência entre gestores, famílias e estudantes de escolas públicas, sobre conflitos gerados por diferenças étnico-raciais, culturais e de origem socioeconômica dos alunos, em torno das seguintes problematizações: Na percepção de diretores escolares, como são constituídos os fenômenos de estigmatizações e de processos discriminatórios nos espaços escolares, que envolvem tanto alunos/as oriundos de segmentos sociais mais vulneráveis, como alunos/as imigrantes? Quais ações podem ser implementadas para mitigar o fenômeno das intolerâncias e da constituição de estigmas no espaço escolar?

Considerações finais

Os estudos apresentados neste painel denotam as alternativas inovadoras de gestão emergentes diante das políticas educacionais em Brasil e Portugal, ambas as realidades imbuídas de desafios frente aos avanços da lógica neoliberal. Neste sentido, o principal avanço é o das escolas que conseguem mobilizar valores de solidariedade, empatia, coletivismo, democracia, em detrimento da forçada competitividade e espírito punitivo demarcado pelas orientações políticas.

Referências

- BALL, Stephen; MAGUIRE, Meg; BRAUN, Annette. *Como as escolas fazem políticas. Atuação em escolas secundárias*. Paraná: Editora UEPG, 2016.
- BARBIER, René. *A pesquisa-Ação*. Brasília: Liber, 2007.
- BECKER, H. S. O estudo do desvio: problemas e simpatias. In: _____. *Outsiders: Estudos de sociologia do desvio*. Rio de Janeiro: Zahar, 2008, p. 169-178
- BRANDALISE, Mary Angela. Avaliação institucional da escola: conceitos, contextos e práticas. *Olhar de Professor*. Ponta Grossa, 13(2): 315-330, 2010.
- CAMPOS, Alessandra F. M. de; CAETANO, Luis M. D.; LAUS-GOMES, Vitor. Revisão sistemática de literatura em educação: Características, estrutura e possibilidades às pesquisas qualitativas. *Revista Linguagem, Educação e Sociedade - LES*, v.27, n.54, 2023, eISSN: 2526-8449.
- CARVALHO, Luís. Políticas educativas e governação da escola. In MACHADO, Joaquim; ALVES, José (Org.), *Professores e Escolas: conhecimento, formação, ação*. Porto: Universidade Católica do Porto. 2016, p 8-30
- ESTRELA, M. T. A formação contínua entre a teoria e a prática. In: FERREIRA, N. S. C. *Formação Continuada e Gestão da Educação*. São Paulo: Cortez, 2006.
- GATTI, Bernadete. Avaliação Institucional: processo descritivo, analítico ou reflexivo? *Estudos em Avaliação Educacional*, São Paulo, v. 17, n. 34, p.7-14, maio/ago. 2006.
- GOFFMAN, E. *A representação do eu na vida cotidiana*. Petrópolis: Vozes, 1992.
- IMBERNÓN, F. *Formação continuada de professores*. Porto Alegre: Artmed, 2010.
- KAUFMANN, J.-C. *A entrevista compreensiva: um guia para pesquisa de campo*. Petrópolis: Vozes; Maceió: Edufal, 2013.
- LIMA, Licínio. Máquinas de administrar a educação: dominação digital e burocracia aumentada. *Educação & Sociedade*, Campinas, v. 42, e249276, 2021 <https://doi.org/10.1590/ES.249276>