

## Tendências investigativas em produções da gestão da educação: uma leitura introdutória

### Resumo

Resumo: O presente trabalho tem por objetivo refletir sobre tendências investigativas relativas ao tema “gestão educacional”, identificadas no período de 2008 a 2011. Toma por base teses e dissertações disponíveis no Banco de Teses da Capes, e artigos que versam sobre o tema, identificados no Portal de Periódicos da Capes. Os trabalhos levantados tendem a concentrar-se em temas relacionados a pressupostos e à construção da gestão democrática da educação e da escola, assim como relacionados a espaços e mecanismos de participação. Destacam-se também estudos que relacionam o campo da gestão à qualidade de ensino, com reflexões sobre contexto atual, a emergência das avaliações externas e a organização do trabalho escolar. Conclui que as tendências investigativas identificadas revelam um cenário educacional carregado de contradições, e de questões que continuam demandando estudos e debates, especialmente em razão de continuidades e algumas rupturas que marcam a política educacional recente, como também, a necessidade de se manter o curso e ampliar as discussões em diferentes frentes temáticas relacionadas à gestão da educação, haja vista a centralidade desse campo para o enfrentamento dos desafios atuais que atravessam a escola pública no Brasil

**Palavras-chave:** Política educacional. Gestão educacional. Gestão democrática.

**Durlei Maria Bernardon Rebelatto**

Universidade do Oeste de Santa Catarina  
durlei.rebelatto@unoesc.edu.br

## Considerações iniciais

A década de 1990 constitui marco para o campo das políticas educacionais, dada a emergência de reformas alinhadas à agenda neoliberal. Nesse contexto, de reformas educacionais, a gestão aparece como campo central e estratégico para impulsionar medidas de eficiência e eficácia parametrizadas por referenciais da empresa, já amplamente difundidas no serviço público à luz da “nova gestão pública” ou modelo gerencial. Como procuramos sublinhar, na esteira dessas discussões e ações, a qualidade da educação figura como ideia força no conjunto de medidas empreendidas.

Tornado um dos pilares da política educacional do Brasil, o tema da qualidade da educação tem sido recorrente em documentos oficiais e também na literatura da área. Ademais, torna-se mais frequente ouvirmos comentários vinculados especialmente na mídia, de que “é preciso melhorar os índices educacionais”, “a baixa qualidade da educação compromete o país”, “a qualidade ainda é um desafio para educação brasileira”. Como assinala Enguita (1994), a problemática da qualidade sempre esteve presente no campo educacional, mas nunca alcançou tamanha centralidade como nas últimas décadas.

São posicionamentos que, em boa medida, parecem convocar o Estado, as escolas e toda a sociedade para mudanças na educação, nutridos de expectativas de que a qualidade do ensino ofertado deve melhorar. Muito frequentemente, a gestão educacional e da escola é sinalizada como um dos campos-alvo (inclusive estratégico) dessas mudanças.

Acerca disso, interessa verificar, mais especificamente no âmbito da produção acadêmica, enfoques sobre a gestão educacional e da escola que possam, ainda que representativamente, sinalizar por onde desaguam reflexões e defesas acerca desse campo em tempos de realce do desafio de melhoria da qualidade do ensino em nossas escolas públicas. Que características e tendências informam estudos recentes da área acerca da gestão educacional e escolar? Que indicativos nos oferecem em termos de (re) direcionamento da prática da gestão escolar enquanto possibilidade para a melhoria da qualidade do ensino? Questões como essas orientaram-me na leitura proposta.

Assim, o presente trabalho tem por objetivo refletir sobre tendências investigativas relativas ao tema “gestão educacional”, identificadas no período de 2008 a 2011, tomando por base teses e dissertações disponíveis no Banco de Teses da Capes, e artigos que versam sobre o tema, identificados no Portal de Periódicos da Capes.

Para dar conta desse objetivo, iniciou-se pelo levantamento de resumos de teses, dissertações e artigos disponíveis nas fontes citadas acima, considerando os seguintes descritores: gestão escolar, gestão educacional e gestão democrática.

Seguidamente, os trabalhos identificados foram classificados segundo unidades de análise adotadas nesta pesquisa, a saber: gestão democrática da educação: espaços/mecanismos de participação; gestão da educação e qualidade do ensino; e outros temas sobre gestão da educação.

Sequencialmente, decorreu-se a análise dos trabalhos levantados, que tendem a concentrar-se em temas relacionados a pressupostos e à construção da gestão democrática da educação e da escola, assim como relacionados a espaços e mecanismos de participação, sobressaindo, nesse sentido, enfoques sobre autonomia, participação, conselhos escolares, eleição de diretores, entre outros. Embora menos frequentes, destacam-se também estudos que relacionam o campo da gestão à qualidade de ensino, com reflexões sobre contexto atual, a emergência das avaliações externas e a organização do trabalho escolar.

Esse estudo aponta que as tendências investigativas identificadas revelam um cenário educacional carregado de contradições, e de questões que continuam demandando estudos e debates, especialmente em razão de continuidades e algumas rupturas que marcam a política educacional recente, como também, a necessidade de se manter o curso e ampliar as discussões em diferentes frentes temáticas relacionadas à gestão da educação, haja vista a centralidade desse campo para o enfrentamento dos desafios atuais que atravessam a escola pública no Brasil.

## Tendências investigativas em produções da área da gestão da educação: 2008 a 2011

Como procedimento para o levantamento dos estudos no âmbito da produção acadêmica da área da gestão da educação, optamos por concentrar nosso olhar sobre dissertações, teses e artigos publicados no portal da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), no período de 2008 a 2011.<sup>1</sup> Nessa direção, para acessar as dissertações e teses, recorreremos ao banco de teses e, para o levantamento de artigos, recorreremos ao Portal de Periódicos Capes. A opção por tais bancos de dados se deveu à relevância dos mesmos na divulgação da produção acadêmica e à importância dos serviços prestados pela agência que os coordena. Como dizem Martins e Silva (2011, p. 50), são serviços “[...] pautados no aperfeiçoamento crescente de padrões de excelência e maior produtividade dos programas de mestrado e doutorado brasileiros. Além disso, destaca-se a abrangência das informações presentes numa mesma fonte.”

Em conformidade ao padrão de dados disponibilizados pelos bancos de dados, o levantamento tomou por base os resumos das dissertações e teses, tendo sido operada a ferramenta de pesquisa de filtragem de busca, identificando-se como “assunto” e “todas as palavras” que compõem os descritores eleitos – gestão escolar, gestão educacional e gestão democrática –, os anos de referência e a modalidade desejada. Já para os artigos, para a busca no Portal de Periódicos da Capes<sup>2</sup> foi usado o filtro “buscar assunto”, onde foram adotados os mesmos descritores, e anos de referência. Os dados acessados dizem respeito a: título, autor(es), palavras-chave, publicação (periódico publicado), resumo e ano.

O fato de alguns resumos de teses e dissertações não disporem de informações fundamentais, como objeto da pesquisa, objetivo, procedimentos metodológicos, resultados, conclusões ou palavras-chaves, e que em alguns artigos não foi possível localizar os resumos, constitui dificuldade no levantamento aos moldes inicialmente previstos. No limite, os casos mais extremos foram excluídos do conjunto levantado.<sup>3</sup>

---

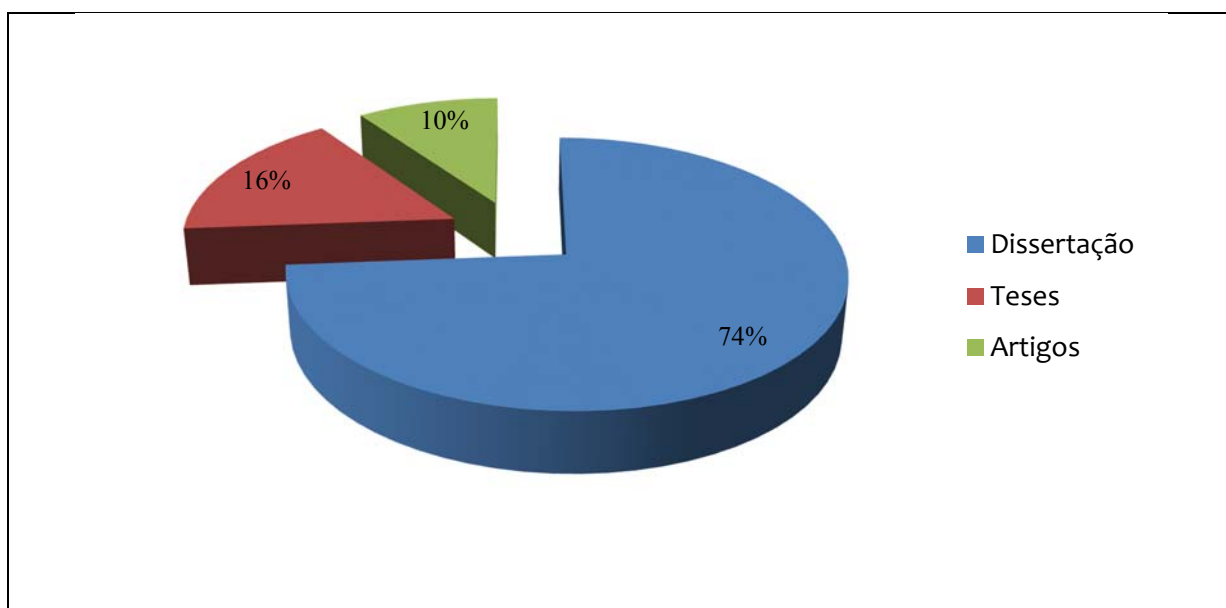
<sup>1</sup> Embora pretendida, a inclusão da produção relativa ao ano de 2012 não foi possível, dado durante o período do levantamento as produções desse ano ainda não estavam disponíveis nas bases de dados.

<sup>2</sup> Disponível em: <http://www.periodicos.capes.gov.br>

<sup>3</sup> Mesmo em alguns resumos em que constam as informações de interesse deste trabalho, estas muitas

Do levantamento realizado resultou a localização de 285 trabalhos mais especificamente referentes à temática, dos quais são 211 dissertações, 46 teses e 28 artigos, conforme ilustra o Gráfico 1.

**Gráfico 1** – Trabalhos sobre gestão da educação disponíveis nas bases de dados da Capes, por fonte – Brasil 2008 a 2011



**Fonte:** Banco de Teses e Portal de Periódicos da CAPES.

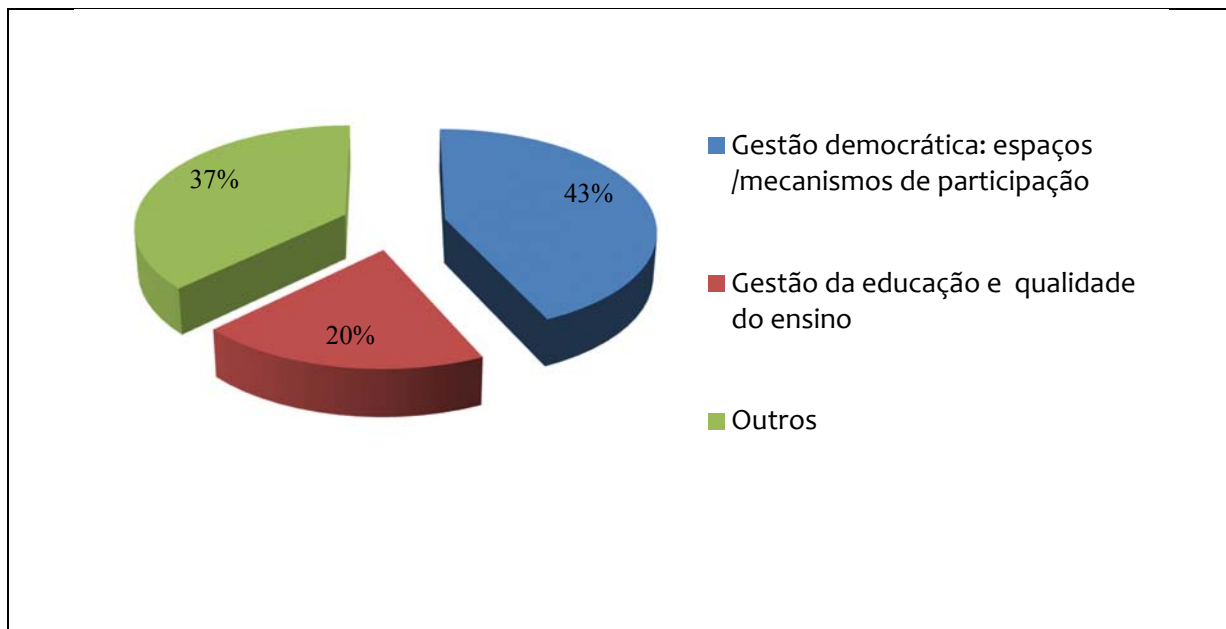
Os trabalhos identificados foram classificados segundo unidades de análise adotadas nesta pesquisa, a saber: gestão democrática da educação: espaços/mecanismos de participação; gestão da educação e qualidade do ensino; e outros temas sobre gestão da educação.<sup>4</sup> O resultado dessa classificação consta do Gráfico 2.

---

vezes não são suficientemente claras, o que demandou cuidado redobrado. Essa dificuldade estendeu-se, em alguma medida, à fase de classificação segundo as unidades de análise adotadas neste estudo. Trata-se, a meu juízo, de uma dificuldade de ordem metodológica expressa nos trabalhos ou, ao menos, nos seus resumos.

<sup>4</sup> A unidade “Outros temas sobre gestão da educação” comporta trabalhos cuja especificidade não é contemplada por uma das demais unidades de análise da pesquisa.

**Gráfico 2** – Classificação dos trabalhos sobre gestão da educação, disponíveis nas bases de dados da Capes, por unidade de análise – Brasil 2008 a 2011



**Fonte:** Banco de Teses e Portal de Periódicos da CAPES.

Considerada a classificação ilustrada no Gráfico 2, os dados constantes da Tabela 1 sinalizam a quantidade de trabalhos, por fonte, abarcada por cada uma das unidades de análise da pesquisa.

**Tabela 1** – Número de trabalhos sobre gestão da educação disponíveis nas bases de dados da Capes, por unidade de análise e fonte – Brasil 2008 a 2011

Unidade de análise	Fontes			Total
	Dissertações	Teses	Artigos	
Gestão democrática da educação: espaços / mecanismos de participação	97	16	10	123
Gestão da educação e qualidade de ensino	38	15	3	56
Outros temas sobre gestão da educação	76	15	15	106
<b>Total</b>	<b>211</b>	<b>46</b>	<b>28</b>	<b>285</b>

**Fonte:** elaborado pela autora com base no Banco de Teses e Portal de Periódicos da CAPES.

Como se pode constatar na tabela, a maior frequência de trabalhos com focos temáticos reunidos em cada uma das três unidades de análise compreende dissertações de mestrado. Já em relação às demais fontes – teses e artigos – os dados indicam certo equilíbrio na quantidade de trabalhos em duas das unidades, havendo maior diferença na quantidade de produções que abordam temas relacionados à unidade “Gestão da educação e qualidade de ensino”.

De acordo com os dados, a unidade de análise “gestão democrática da educação: espaços/mecanismos de participação” é a que abarcou o maior número de trabalhos. Nessa categoria, foram identificados 123 produções, o que corresponde a 43% do total levantado. A maior parte dos trabalhos corresponde a pesquisas de dissertação de mestrado (78,9% das produções).

Dentre os estudos situados nessa primeira unidade de análise preponderam os seguintes focos temáticos: autonomia e participação; construção e desafios da gestão democrática da educação; conselhos; fundamentos da gestão democrática da educação; papel e funções do diretor de escola; escolha de diretores escolares; e projeto político-pedagógico. Vejamos o detalhamento no Tabela 2.

**Tabela 2** – Trabalhos sobre gestão da educação disponíveis nas bases de dados da Capes, por fonte, relativos à unidade de análise “gestão democrática da educação: espaços/mecanismos de participação” – Brasil 2008 a 2011

Unidade de análise	Focos temáticos	Fontes			Total
		Dissertações	Teses	Artigos	
Gestão democrática da educação: espaços /	Autonomia e participação	18	4	2	24 (19,5%)
	Construção e desafios da gestão democrática da educação	19	4	-	23 (18,7%)
	Conselhos	16	2	3	21 (17,1%)

mecanismos de participação	Papel e funções do diretor de escola	13	3	3	<b>19</b> (15,4%)
	Fundamentos teóricos da gestão democrática da educação	15	2	2	<b>19</b> (15,4%)
	Escolha de diretores escolares	11	1	-	<b>12</b> (9,8%)
	Projeto político-pedagógico	5	-	-	<b>5</b> (4,1%)
<b>Total</b>		<b>97</b> (78,9%)	<b>16</b> (13,0%)	<b>10</b> (8,1%)	<b>123</b> (100%)

**Fonte:** elaborado pela autora com base no Banco de Teses e Portal de Periódicos da CAPES.

De acordo com os dados da tabela, a maior parte dos trabalhos relacionados à primeira unidade de análise – gestão democrática da educação: espaços/mecanismos de participação – diz respeito a estudos que enfocam a “autonomia e participação”, cujas reflexões perpassam os espaços constituídos ou constituintes da participação como instrumentos de legitimação do compromisso político e de práticas democráticas.

Nesse sentido, a participação é entendida como elemento fundamental para o processo de construção e implementação da gestão democrática, seja no âmbito escolar, seja dos sistemas de ensino. Destacam-se os contextos histórico e legal de caminhos trilhados para a construção de práticas de gestão democrática.

O exercício da autonomia, reforçado pela dinâmica concreta de canais efetivos de participação, também é sinalizado pelo papel formativo de um sujeito mais atuante, consciente e responsável, haja vista o compartilhamento do poder de decisão e o envolvimento dos sujeitos escolares e da comunidade nos assuntos escolares.

Também aparecem nesse mesmo foco estudos que têm a participação como sinônimo de parcerias firmadas com organizações diversas da sociedade, visando ao controle social, trazendo à tona a discussão da redefinição do papel do Estado e



ressignificação de valores que atravessam a questão da gestão democrática da escola pública.

Os estudos deste primeiro foco temático tendem a apontar conclusivamente para limites e desafios no desenvolvimento de canais de participação da comunidade, bem como sobre sua implantação e consolidação. Há consenso tratar-se de um caminho em construção que necessita, antes de tudo, do reforço à cultura democrática.

Essa questão também fica visível nos estudos centrados no foco temático “construção e desafios da gestão democrática da educação”, que constitui a segunda maior frente temática dos trabalhos da primeira unidade de análise, com 18,7% dos trabalhos levantados. Neste conjunto, vê-se reafirmada a problemática dos entraves à gestão democrática, ainda marcante no cenário da educação pública brasileira, embora sejam registrados importantes avanços.

Acerca desses avanços, a qualificação política da participação institucionalizada tem sido acentuadamente relacionada aos “conselhos”. No âmbito dos trabalhos mapeados, são enfocados tanto os conselhos escolares como conselhos municipais, embora os primeiros sejam os mais explorados nos estudos. Esses espaços tendem a ser traduzidos como arenas de tomada de decisões e de materialização de práticas democráticas, com reflexos na construção da qualidade educacional. Os estudos sobre conselhos escolares enfocam o processo de implantação dos conselhos e sua influência para uma gestão mais participativa e colegiada, realçada a dimensão legal da gestão democrática do ensino público.

Se, de um lado, os estudos têm referido a existência dos conselhos como uma grande conquista e um avanço no processo de democratização da gestão da educação pública, de outro despontam reservas quanto à sua efetividade, o que resulta na necessidade de aprimorar a atuação dessas instâncias de modo a se constituírem em espaço legítimos de participação, diálogo, deliberação e de confiança no coletivo.

Ainda acerca da efetividade dos conselhos, são realçadas a distância e contradições entre o que trazem documentos oficiais acerca do papel declarado desses espaços e a sua prática concreta. Mencionam-se apelos discursivos em torno de valores

democráticos que coexistem com valores autoritários evidenciados no campo da prática. É destacada, ainda, a necessidade de a comunidade escolar aperfeiçoar seu conhecimento acerca dos princípios da gestão democrática e que pautam a autonomia e a participação. Por fim, encontramos no conjunto de estudos aqueles que situam os conselhos como espaços de exercício do poder e que, afora as limitações e desafios, têm se constituído em lugares para o aprendizado e aperfeiçoamento da participação.

Outro foco temático comportado na unidade de análise “gestão democrática da educação: espaços/mecanismos de participação” diz respeito ao “papel e funções do diretor de escola”. Sobre este foco, foram identificados 19 trabalhos (15,4% do universo da unidade), notadamente com debates voltados ao trabalho desenvolvido pelos gestores escolares. Acerca disso, alguns enfatizam as funções administrativas, pedagógicas e financeiras do gestor, perspectivando melhorias na educação escolar. Outros trabalhos abordam repercussões das reformas educacionais na escola e a gestão democrática, referindo desafios que atravessam o trabalho do gestor, o desenvolvimento de uma proposta democrática, a ampliação de suas atribuições administrativas e burocráticas em detrimento das pedagógicas.

No tocante ao foco temático “fundamentos teóricos da gestão democrática da educação”, também foram identificados 19 estudos. Neste conjunto, são apresentadas reflexões teóricas suscitadas ou em articulação com vivências no campo da gestão da educação. Destacam-se, nos debates, o contexto histórico-social da inserção de modelos empresariais no campo educativo, assim como concepções atinentes à gestão participativa. Destacam-se também estudos sobre a produção do conhecimento em gestão democrática e reflexões de ordem teórica que buscam sinalizar possibilidades e meios visando à melhoria da gestão nas escolas públicas brasileiras.

Os demais focos temáticos da primeira unidade de análise são menos frequentes no conjunto de estudos levantado. Sobre a “escolha de diretores escolares”, foram identificados 12 estudos (9,8% do conjunto) e sobre “projeto político-pedagógico” somente cinco trabalhos (4,1%). De todo modo, essas são temáticas que não deixam de aparecer em estudos já mencionados, dado que representam forças importantes de

viabilização, promoção e legitimação da participação das pessoas em processos decisórios da escola.

No caso da escolha de diretores, a quase totalidade dos estudos enfoca as eleições diretas para gestores, sublinhando tratar-se de avanço na democratização da gestão escolar, cujo processo assume importante significado para a escola e a comunidade. Já em relação ao projeto político-pedagógico, além de avanços na democratização da gestão da escola, os estudos enaltecem a participação do coletivo escolar, com destaque aos debates sobre os desafios à consolidação desse recurso, desde aprovação pela Lei nº 9.394/96. Designado ferramenta de participação e valorização do espaço coletivamente escolar, o projeto político-pedagógico, segundo os estudos, influencia no desempenho dos estudantes e, portanto, na qualidade do ensino.

Em suma, a partir do que informa o conteúdo dos estudos abarcados na unidade de análise “gestão democrática da educação: espaços/mecanismos de participação”, pode-se depreender que a maior frequência desses estudos no conjunto levantado tem relação com ampliação dos debates sobre o princípio da gestão democrática da escola pública, a partir da Lei nº 9.394/96, dados avanços e desafios decorrentes dessa medida.

De um lado, despontam críticas acerca do tom conferido à matéria pela atual LDB, nomeadamente pela ausência de normas mais precisas e de âmbito nacional capazes de conferir processos e meios mais precisos relativos à materialização da gestão democrática (PARO, 2001). De outro lado, menciona-se um cenário motivador de estudos para apuração e análise de condições, extensão e efetividade do processo e de experiências relativas à democratização da gestão nas escolas públicas do país. Em comum, a quase totalidade dos trabalhos indicam problemas, limitações e desafios que ainda atravessam as políticas educacionais e a realidade das escolas quanto à questão. Exemplo são os estudos de Andrade (2011); Martins (2008); Dantas Filho (2009); Resende (2011); e Souza (2009), que caracterizam a gestão escolar como campo de disputas e dominação.

Consoante analisa Paro (2001, p. 55), a nossa realidade escolar está estruturada por poderes ancorados em valores autoritários, que limitam o avanço a qualidade

educacional e que dependem ainda de governos “[...] que poderão ou não estar articulados com interesses democráticos – a decisão de importantes aspectos da gestão [...]”.

Relativamente à unidade de análise “gestão educacional e qualidade do ensino”, conforme ilustra o Gráfico 2, foram identificados 56 trabalhos, o que corresponde a 20% do total dos estudos levantados. De acordo com os dados da Tabela 3, os focos temáticos deste conjunto de trabalhos são: gestão da educação e o contexto atual; gestão e avaliação educacional; gestão e organização do trabalho escolar; e gestão e qualidade da educação.

**Tabela 3** – Trabalhos sobre gestão da educação disponíveis nas bases de dados da Capes, por fonte, relativos à unidade de análise “gestão da educação e qualidade de ensino” – Brasil 2008 a 2011

Unidade de análise	Focos temáticos	Fontes			Total
		Dissertações	Teses	Artigos	
Gestão da educação e qualidade de ensino	Gestão da educação e o contexto atual	11	4	3	<b>18</b> (32,1%)
	Gestão e avaliação educacional	9	6	-	<b>15</b> (26,8%)
	Gestão e qualidade da educação	11	2	-	<b>13</b> (23,2%)
	Gestão e organização do trabalho escolar	7	3	-	<b>10</b> (17,9%)
<b>Total</b>		<b>38</b> (67,8%)	<b>15</b> (26,8%)	<b>3</b> (5,4%)	<b>56</b> (100%)

**Fonte:** elaborado pela autora com base no Banco de Teses e Portal de Periódicos da CAPES.

De acordo com os dados da Tabela 3, os trabalhos relacionados à unidade “gestão educacional e a qualidade” constituem um conjunto significativamente menor informado

na Tabela 1. Como se pode observar na segunda tabela, a maior frequência dos trabalhos compreendidos nessa segunda unidade de análise concentra-se no eixo temático “gestão da educação e o contexto atual”, com 18 produções (32,1% do conjunto). São estudos que tratam das mudanças oriundas da reforma educacional dos anos de 1990, no alarde da modernização que também inspirou a adoção de práticas gerenciais na gestão pública. Nessa perspectiva, alguns estudos se voltam às relações entre políticas e gestão da educação, no propósito de investigar o discurso legal e a materialização de tais políticas, de modo a demonstrar contradições e possibilidades. Há, ainda, estudos que tratam de modelos de gestão escolar, tendendo ao estabelecimento de contrapontos entre projetos de gestão democrática e de gestão projetada com base em princípios neoliberais, além do apontamento de impactos na qualidade da educação.

Relativamente ao foco temático “gestão e avaliação educacional”, sobre o qual foram identificados trabalhos na ordem de 26,8% do conjunto deste foco, as produções versam sobre o atual sistema de avaliação no Brasil, passando por temas relacionados à avaliação em larga escala, à avaliação institucional e da aprendizagem, embora seja evidente a ênfase na primeira. Além de abordar o sistema nacional de avaliação, os trabalhos enfocam sistemas de avaliação de alguns estados e/ou municípios do país. Tomam como pano de fundo a qualidade da educação, objetivando verificar interferências e impactos de programas avaliativos e mesmo de indicadores oficiais na escola pública. Outros estudos se voltam para a relação entre a avaliação de larga escala e a gestão, visando realçar entrecruzamentos e desafios que recaem sobre a gestão escolar a partir das atuais políticas avaliativas.

Em comum, esses trabalhos assinalam o desafio da continuidade de estudos, visando contribuir para a construção de novos referenciais para a qualidade da educação, uma vez que as avaliações externas tem se centrado em indicadores constituídos com base em resultados e parametrizados por metas que condicionam a adequação da escola a padrões estabelecidos. Alguns trabalhos pontuam claramente a necessidade de estratégias que visem à construção de uma qualidade socialmente referenciada.

Outro foco temático abarcado na segunda unidade de análise é “gestão e a qualidade da educação”, cujas produções levantadas totalizam 13 trabalhos, ou 23,2% do

conjunto da unidade. De modo geral, os trabalhos enfocam as diversas intervenções na gestão e impactam diretamente no avanço ou não da qualidade educacional.

Os estudos apontam a inserção de uma nova cultura escolar de qualidade, impulsionada pela reforma educacional dos anos 1990 e por orientações de organismos internacionais. Referem a gestão como canal de viabilização dessa nova cultura, que tem a permanência do aluno na escola e a sua aprendizagem como referências para a melhoria da qualidade da educação. Já outros estudos tratam de relações e contradições entre a gestão fundamentada em princípios democráticos e a qualidade total, para o que ressaltam olhares distintos sobre o tema da qualidade.

Por fim, com 10 trabalhos, o foco temático “gestão e organização do trabalho escolar” acolhe predominantemente estudos sobre a prática cotidiana da gestão educacional, como a organização e gestão da escola e a aprendizagem dos alunos, questões relacionadas às práticas administrativas e a gestão escolar como espaço de transformação e crescimento profissional. Abarca, ainda, temas como o exercício do poder na escola, com reflexões a respeito da presença de traços patrimonialistas e clientelistas e sua coexistência com iniciativas de tendência democrática.

Como balanço, é possível reconhecer que o debate sobre a qualidade da educação, presente nos trabalhos nesta segunda unidade de análise assimilam o fenômeno das reformas educacionais da década de 1990 abrindo debate em torno de, basicamente, dois cenários que também informam tendências: de um lado a qualidade entendida na relação com o atendimento aos interesses de mercado; de outro, a qualidade defendida pelos educadores e que se pauta em um projeto de escola pública gratuita e de pertinência social. É o caso dos estudos de Klaus (2011); Melo (2010) e Araújo (2011), que apresentam a necessidade da construção de novos referenciais para a qualidade da educação além da qualidade mercadológica.

Indubitavelmente, são cenários ou projetos que põem grandes desafios ao debate atual sobre o caminho a ser trilhado pela educação brasileira. Consoante, entende Dourado (2011, p. 9), “[...] a melhoria da educação básica, tendo a qualidade como parâmetro de suas diretrizes, metas e ações e conferindo a essa qualidade uma dimensão

sócio-histórica e, portanto, inclusiva, é um grande desafio para o país, em especial para as políticas e gestão desse nível de ensino.”

A unidade de análise “outros temas sobre gestão da educação” comportou 106 trabalhos, 37% do conjunto de estudos levantados pela pesquisa. São trabalhos que abordam o tema da gestão da educação desde recortes temáticos não absorvidos pelas demais unidades de análise da pesquisa. Basicamente, os focos temáticos identificados foram os seguintes: gestão da educação e tecnologias; gestão da educação e relações público-privadas; gestão e educação inclusiva; formação de gestores escolares; programas e projetos governamentais; e outros.

O detalhamento deste conjunto consta da Tabela 4.

**Tabela 4** – Trabalhos sobre gestão da educação disponíveis nas bases de dados da Capes, por fonte, relativos à unidade de análise “outros temas sobre gestão da educação” – Brasil 2008 a 2011

Unidade de análise	Focos temáticos	Fontes			Total
		Dissertações	Teses	Artigos	
Outros temas sobre gestão da educação	Gestão da educação e tecnologias	3	1	-	4 (3,8%)
	Gestão da educação e relações público-privadas	6	-	-	6 (5,7%)
	Gestão e educação inclusiva	3	2	2	7 (6,6%)
	Formação de gestores escolares	8	1	-	9 (8,5%)
	Programas e projetos governamentais	25	4	6	35 (33%)
	Outros	31	7	7	45 (42,4%)
<b>Total</b>		<b>76</b> (71,8%)	<b>15</b> (14,1%)	<b>15</b> (14,1%)	<b>106</b> (100%)

**Fonte:** elaborado pela autora com base no Banco de Teses e Portal de Periódicos da CAPES.

Nessa unidade de análise, o tema da gestão aparece como coadjuvante junto a outras temáticas como é foco da “gestão da educação e tecnologias”, com 4 produções (3,8%), que se voltam a analisar os diversos mecanismos tecnológicos dispostos no ambiente escolar e como suportes à gestão. Exemplo desses estudos são os blogs, softwares e base de dados para fins de pesquisa.

Outro ponto, com 6 trabalhos (5,7%) refere-se a “gestão da educação e relações público-privadas” descrevendo as alterações na gestão, seja da escola ou sistema, a partir das diversas parcerias firmadas com sistemas de ensino privados, como é o caso do Instituto Ayrton Senna, que aparece em 4 trabalhos, forçando uma gestão gerencialista da educação, imprimindo um caráter funcional da escola de controle e responsabilização pelos resultado de desempenho. Nesse foco, a fonte encontrada de trabalho foram dissertações, não aparecendo essa temática nas demais fontes.

Seguidamente, o foco de “gestão e educação inclusiva”, com 7 trabalhos (6,6%), tende a salientar as diversas políticas de inclusão e as implicações para a gestão escolar no tocante a viabilização e atendimento às necessidades especiais, apontando um cenário de conquistas, porém, com grande parte de desafios. A questão da educação inclusiva também aparece como discussão num contexto social e político de inclusão de todos no processo educacional, sejam em trabalhos referentes às necessidades especiais ou em trabalhos que tratam especificamente da educação enquanto processo de inclusão de toda a população.

No foco “formação de gestores escolares” aparecem 9 trabalhos (8,5% ) que acentuam a formação continuada dos gestores com destaque a programas de formação destes, analisando relações entre saberes e prática, autoformação, e temáticas que permeiam o saber-fazer profissional do gestor.

Agora, em número expressivo, com 35 trabalhos (33%) aparece o foco “programas e projetos governamentais” que tratam das diversas políticas educacionais efetivadas através de programas, em sua maioria, federais, que impactam na gestão escolar. Os estudos centram-se em avaliar os programas, tendo presente seus objetivos e implantação no âmbito escolar bem como no atendimento ao propósito da melhoria da



qualidade. Tais estudos também analisam o processo de descentralização e também burocratização induzidos pelos programas, considerando os desdobramentos disso para a gestão da educação. Também vinculam-se aos programas a temática do financiamento da educação, sendo que alguns deles tratam diretamente de recursos à escola como é o caso do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE). São temáticas de estudos que despertam interesse de pesquisa junto à comunidade científica exatamente por se tratar de políticas educacionais atuais que, por conseguinte, geram fontes de conhecimento também atuais, as quais servem para complementação ou formulação de novas políticas.

E um último foco dessa unidade de análise denominado como “outros” aparece com uma maioria expressiva com 45 trabalhos (42, 2%). Trabalhos que não se acomodaram nos demais focos desta unidade de análise e se dispersam por várias áreas que vão desde questão de relações de gênero, psicanálise, psicologia, aprendizagem organizacional, cooperativismo, direitos humanos, trabalho docente, ensino em ciclos, movimentos sociais entre outros. Estudos específicos, mas que indiretamente focam de maneira tímida a gestão da educação.

No tocante a esta última unidade de análise, reconhece-se que os trabalhos encontrados se voltam às principais temáticas que estão em cena nas políticas educativas. Estudos que englobam ações da política educacional das três esferas, comportando programas e projetos específicos, sejam da União, estado ou município, sobretudo, a focalização das novas experiências e avaliação destas na condução da política educacional. A partir dos estudos é notável que de alguma forma, as diversas ações da política educacional respondem às demandas e necessidades das realidades a que se destinam, por outro lado, a descontinuidade de algumas ações são consideradas negativas e outras ainda carecem de acompanhamentos e estudos que sinalizam possibilidades ou limites.

### Considerações finais

No todo, ainda que introdutório, o estudo aqui apresentado constitui uma significativa amostra de por onde seguem os estudos na área atinentes ao tema “gestão

da educação”. Pazeto e Wittmann (2001, p. 260), referindo o estado da arte em política e gestão da educação no Brasil, relativo ao período de 1991 a 1997, comentam que “[...] a gestão da escola está se tornando um tema de expressão dentre as questões de investigação no meio educacional brasileiro. Constitui, também, objeto de crescente preocupação por parte dos governos e dirigentes educacionais.” Essa parece ser uma tendência ainda presente, dado o significativo número de produções sobre o tema identificadas neste estudo, considerando-se o recorte temporal adotado. São produções que refletem mudanças socioculturais e econômicas que vêm ocorrendo na sociedade brasileira, “[...] mudanças de ordem estrutural e de medidas relativas à organização e gestão dos sistemas públicos educacionais, com repercussão na gestão das escolas” (PAZETO; WITTMANN, 2001, p. 261).

As questões que ganham lugar nos trabalhos examinados mostram movimentos carregados de contradições, afora continuísmos e rupturas no campo da gestão da educação e da escola pública brasileira, sinalizando claramente para a necessidade de se ampliar as discussões e reflexões que atravessam esse campo, dada sua relevância nos projetos que almejam transformações importantes na educação do país, o que necessariamente passa pela questão da qualidade da educação escolar.

O estudo referido nos permite apontar uma gama diversa de produções, sobre os mais distintos temas e problemas, o que poderíamos chamar de dispersão de estudos. No entanto, também não é possível esquecer a dimensão interdisciplinar que envolve as pesquisas da área da educação e aqui da gestão, tendo presente a centralidade que a mesma ocupa no cenário das políticas educacionais atuais.

No tocante aos estudos, estes sinalizam para tendências que, por um lado apontam a um projeto educacional que se volta aos interesses empresariais e de mercado e, por outro, a um projeto que se identifica com a defesa de uma escola pública, gratuita e de propósito social. No sentido de indicativos para uma gestão voltada à melhoria da qualidade de ensino, os estudos sinalizam que a qualidade educacional presente se volta a índices quantitativos, o que leva as pesquisas a apontarem para a construção de novos referenciais à qualidade da educação para além da qualidade de valores mercadológicos.

## Referências

- ANDRADE, Edson Francisco. **Sistemas municipais de educação: impactos na gestão educacional no âmbito do poder local**. 2011. (Tese de doutorado)
- ARAÚJO, Adilson César de Araújo. **Gestão, avaliação e qualidade da educação: contradições e mediações entre políticas e a prática escolar no distrito federal**. (2011). (Tese de doutorado)
- DANTAS FILHO, Raimundo Silvio. **Participação e confiança: caminhos para a democracia da escola**. 2009 (Tese de doutorado)
- DOURADO, Luiz Fernando. Prefácio. In: GOMES, Alfredo Macedo (Org.). **Políticas públicas e gestão da educação**. Campinas, SP: Mercado das Letras, 2011, p. 7-9.
- ENGUITA, Mariano Fernández. O discurso da qualidade e a qualidade do discurso. In: GENTILI, Pablo A. A., SILVA, Tomaz Tadeu (Org.). **Neoliberalismo, Qualidade Total e Educação**. 3. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1994, p. 93-110.
- KLAUS, Viviane. **Governabilidade (neo)liberal: da administração para a gestão educacional**. 2011 (Tese de doutorado).
- MARTINS, Ângela Maria. O contexto e a dinâmica de órgãos colegiados: uma contribuição ao debate sobre gestão de escolas. **Ensaio: avaliação e políticas públicas em educação**. vol.16 n.59, Rio de Janeiro abr./jun, 2008.
- MARTINS, Ângela Maria; SILVA, Vandrê Gomes da. O Estado da Arte sobre gestão, autonomia escolar e órgãos colegiados: uma visão geral. In: MARTINS, Ângela Maria (Org.). **Estado da Arte: gestão, autonomia escolar e órgãos colegiados (2000/2008)**. Brasília: Liber Livro, 2011, p. 49-71.
- MELO, Lúcia de Fátima. **Reformas educacionais e gestão democrática no estado do Acre: repercussões no trabalho do núcleo gestor da escola**. 2010. (Tese de doutorado)
- PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. 2. ed. São Paulo: Ática, 1997.
- PARO, Vitor Henrique. **Escritos sobre Educação**. São Paulo: Xamã, 2001.

PAZETO, Antonio Elizio; WITTMANN, Lauro Carlos. Gestão da Escola. In: WITTMANN, Lauro Carlos & GRACINDO, Regina Vinhaes. **O Estado da Arte em Política e Gestão da Educação no Brasil: 1991 a 1997**. Brasília: ANPAE, Campinas: Autores Associados, 2001, p. 259- 272

RESENDE, Fernanda Motta de Paula. **Gestão da escola pública ludovicense: democratização, forma de provimento e participação**. 2011 (Tese de doutorado)

SOUZA, Ângelo Ricardo de. Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrática. **Educação em Revista**. Belo Horizonte. v. 25, n. 3, dez/2009. P. 123-140