

REPENSANDO LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR: CRISIS DE LEGITIMIDAD Y NUEVOS DESARROLLOS*

NAURA SYRIA CARAPETO FERREIRA**

Com mais uma relevante contribuição nos brinda Mariano Fernández Enguita, em parceria com Eduardo Terrén, sobre a organização escolar e a gestão educacional que assumem, cada vez mais, a centralidade da educação, no sentido da garantia do direito à educação de qualidade para todos os que tiverem acesso à escola, instituição cuja responsabilidade consiste na socialização do saber sistematizado, existindo para propiciar a aquisição dos instrumentos que possibilitam o acesso a esse saber. Com essa preocupação, os autores organizaram a obra *Repensando la organización escolar: crisis de legitimidad y nuevos desarrollos*, que oferece ao público preciosos elementos para o estudo e exame da organização escolar nos tempos hodiernos, examinados através da perspectiva de renomados intelectuais internacionais que participaram do Seminário organizado pela Universidade Internacional de Andaluzia, Espanha.

A reflexão inicial, intitulada “Centros, redes, proyectos”, é de Enguita, que articula a transformação da escola com a ideia do trabalho em rede posta em circulação na literatura já clássica no contexto da sociedade informacional, contexto este que o autor prefere denominar “sociedade transformacional” para salientar a vertiginosa realidade “intrageneracional” das mudanças sociais. Para Enguita, esta nova realidade põe em questão as mais fundamentais rotinas de trabalho de uma instituição de ensino pensada para etapas de mudanças mais lentas e produzidas no marco de uma antiga divisão entre os produtores e

* Resenha do livro organizado por Mariano Fernández Enguita e Eduardo Terrén (Madrid: Akal, 2008).

** Doutora em Educação, professora titular da Universidade Tuiuti do Paraná (UTP) e professora (aposentada) da Universidade Federal do Paraná (UFPR). *E-mail*: nauraf@uol.com.br

os receptores de conhecimento. Dois ensinamentos fundamentais se extraem deste primeiro ensaio: que as escolas e professores não podem permanecer inertes, face à pressão das constantes mudanças e fluxos de informações, mas necessitam reconstruírem-se como agentes que abrem sua instituição e projeto à cooperação com grupos e organizações. Considera-se que as políticas educativas devem ser proativas, a fim de potenciar a autonomia responsável dos centros educativos.

O segundo capítulo, intitulado “Câmbios institucionales y/o neoliberalismo?” e escrito por François Dubet, professor na Universidade Bordeaux II e diretor na Escola de Altos Estudos em Ciências Sociais de Paris, trata da ofensiva neoliberal e seus programas de regulação do público a partir das demandas sociais que se constituem num elemento fundamental do atual contexto de transformação, destacando quão pouco adequada tem sido esta ofensiva face às questões que afligem a escola. Destaca que o importante é saber que tipo de escola é possível construir mais além do cânon da socialização escolar tradicional, isto é, mais além do que denomina “seu programa institucional”. As mudanças da mais recente modernidade, especialmente as relacionadas com um encontro de valores discordantes, tornam cada vez mais visível a dificuldade de contar com um universo de sentido comum, o que evidencia os limites da concepção transcendente e vertical de uma produção de sentido, baseada em distinções clássicas como sagrado/profano ou público/privado.

Eduardo Terrén Lalana, professor titular na Faculdade de Educação da Universidade de Salamanca e que, por muitas vezes, participou como diretor de vários projetos de investigação relacionados com as mudanças educativas, organização escolar, juventude e imigração, relações étnicas e integração cultural e que, entre inúmeros livros, escreveu *La escuela como espacio de inclusión*, publicado em 2005, assina o capítulo que segue, pouco tempo antes de seu prematuro falecimento, neste julho passado, aos 46 anos, deixando um legado teórico respeitável, além do legado exemplar de professor/pesquisador e companheiro amigo de todos que com ele tiveram o privilégio de conviver. Com sua perda, a academia espanhola e mundial se reveste de luto!

Em seu texto “Micropolítica y capital social: flujos de conocimiento y redes de comunicación en la organización escolar”, Terrén destaca a importância da micropolítica de colaboração. Para isso, parte

de dois pressupostos: o primeiro é de que toda política da organização é, basicamente, uma gestão do conhecimento e da informação que se produzem em seio interior; o segundo, que é o objeto da organização, não são indivíduos, mas redes. Defende, precisamente, como o conhecimento de que deve fazer uso a organização educacional para enfrentar as transformações já não é (ou não é sozinho) o requintado conhecimento produzido nas instâncias administrativas ou acadêmicas. Os próprios centros educativos são produtores de um conhecimento sobre si mesmos (o conhecimento organizacional), que todos devem aprender a gestionar e valorizar tanto ou mais que o conhecimento explícito para adequar-se à diversidade do seu contexto específico. O autor defende a tese de que a capacidade de adaptação da organização às mudanças depende do que denomina “o capital social interno”, base potencial para fazer acontecer um projeto comum que permita não simplesmente resistir às transformações existentes, mas traduzi-las em oportunidades de melhoria na qualidade do trabalho e liderá-las.

“¿Más alla del Estado y del mercado? La evolución de los modos de gobierno” é o texto escrito pelo diretor do Instituto de Educação de Londres, Geoff Whitty, e pela professora visitante associada Sally Power, que analisam a tendência britânica dos últimos anos, marcada pelo incremento da delegação de poderes, e a capacidade de eleição. Consideram ser esta tendência associada, em muitos casos, paradoxalmente, ao aumento da atividade reguladora do Estado, o que explica muitos dos problemas que se enfrentam na atualidade: os “quase-mercados” educativos na transição de um Estado burocrático a um Estado avaliador, assim como de modelos colegiados de liderança e modelos gerencialistas.

Jean Louis Derouet considera que um centro pode constituir uma unidade de funcionamento satisfatório sem que exista acordo entre seus membros. Este pesquisador do Instituto Nacional de Investigação Pedagógica na Universidade Lumière Lyon 2, França, repassa a genealogia de medidas políticas francesas que, durante os anos de 1980, converteram os centros educativos na chave do funcionamento do conjunto de sistemas. Esta tendência se explica como consequência tanto de um intento de reforçar sua autonomia e funcionamento democrático, como da busca de um modelo de gestão mais eficaz e saneado.

A necessidade de se entender realmente o que vem a ser o “bom” exercício da docência é a tese de Rafael Feito Alonso, defendida em

“Buenos profesores: uma análise sociológica de prática educativa excelente”. Professor titular de Sociologia da Universidade Complutense de Madrid, Feito analisa o trabalho em sala de aula e as opiniões dos professores considerados excelentes por suas respectivas comunidades educativas.

Já para Joan Estruch Tobella, professor do Instituto de Ciencias de la Educación (ICE), da Universidade de Barcelona, e catedrático do IES Jaume Balmes de Barcelona, as medidas básicas para uma renovação interna da escola pública recaem na carreira docente, na autonomia dos centros e na direção profissional. Estas três medidas vão fazer frente aos prejuízos e tópicos muito arraigados no velho discurso educativo, resultado de todo o processo histórico constatado em uma carreira pouco estimulante, numa autonomia mal entendida e, sobretudo, como claramente evidencia em seu texto, numa direção escolar sem atribuições pedagógicas

A seguir, Juan Bautista Martínez Rodríguez analisa como a elaboração do Projeto Curricular do Centro (PCC), introduzido pela Lei Orgânica Geral do Sistema Educativo de Espanha (LOGSE), de 1990, que estende a educação obrigatória aos 16 anos, tem sido um processo que vem adquirindo diferente significado em cada centro, em função de suas respectivas redes de interação entre a equipe diretora, seminários e conselho escolar, assim como em função da cultura organizativa da cada um deles. Tobella é catedrático da Universidade de Granada e autor do trabalho “Autoridade pedagógica e poder político nos centros educativos: equipes diretivas e projetos curriculares”.

O trabalho “Liderança e gestão da qualidade na educação”, de autoria de Roberto Rey Mantilla, assessor executivo do Ministério da Educação (Espanha), incide sobre a importância para a liderança dos aspectos de gestão dos afetos e das relações informais, já apontados no texto de Eduardo Terrén sobre a micropolítica de colaboração, aspectos que considera distinguir esta estratégia de uma mera gestão. Em sua reflexão autobiográfica, entende-a como instrumento de mudança e não como um objetivo de poder. Fala de sua progressiva compreensão da importância do que considera os fundamentos de uma liderança entendida como instrumento de melhoria na execução do cargo: a capacidade de ser considerado, a tomada de decisões subordinadas à missão, a necessidade do diálogo condicionando sempre o projeto educativo, a visão de futuro na gestão do presente.

A experiência de Julio Rogero reafirma muitos dos pontos fortes do texto de Rey, que parte de uma visão de organização educativa em consonância com outras reflexões deste livro, em especial com as de Enguita, entendendo-a como uma rede de redes menores, pois considera que só se pode entender a organização de um centro como um sistema vivo.

Assim, Mariano Fernández Enguita, que tanto tem contribuído com sua vastíssima produção científica, e Eduardo Terrén, que também ofereceu importantes contribuições antes de sua partida, oferecem ao leitor uma obra rica de elementos dispostos à reflexão sobre a organização escolar e a gestão educacional que, com certeza, gerará excelentes frutos no debate acadêmico e educacional mais amplo.