

DIRETOR ESCOLAR EM AÇÃO: O TRABALHO DE REPRESENTAÇÃO

Tathyana Gouvêa da Silva

Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

tathygouvea@gmail.com

Resumo: A direção escolar se apresenta como um trabalho complexo e diversificado. Para a compreensão de suas características realizou-se uma pesquisa de campo tendo como instrumentos: observação, entrevistas e aplicação de questionários junto a quatro diretoras da rede pública paulista. Os dados levantados foram analisados segundo uma perspectiva sociológica e comparados com os resultados de outras pesquisas. Foram encontradas sete categorias de ação do diretor escolar. No presente texto busca-se explorar a categoria de Representação, identificando as atividades que a compõe e a importância que estas têm para a escola.

Palavras-chave: diretor escolar; trabalho; representação.

DIRETOR ESCOLAR EM AÇÃO: O TRABALHO DE REPRESENTAÇÃO

O trabalho do diretor escolar no estado de São Paulo ganhou complexidade nas últimas décadas, em especial com a expansão do sistema de ensino público. A legislação que regulamentava o cargo em seu surgimento, em 1894 (Tabacchi, 1979), em comparação com suas atuais atribuições revela a ampliação das responsabilidades destes agentes, carecendo de estudos que permitam compreender suas múltiplas responsabilidades e os desafios a que estão expostos.

Mediante uma abordagem sociológica, buscou-se compreender quais são as ações da direção escolar. Para isso, foram feitas observações locais, entrevistas e aplicação de questionário junto a quatro diretoras da rede pública paulista. Os dados foram comparados aos resultados de pesquisas que também se propuseram a compreender as ações diretivas: a de Gimeno Sacristán realizada em 1995 na Espanha e a de Meneses, em São Paulo, publicada em 1972.

A comparação com a pesquisa de Gimeno (1995) é relevante para identificar quais ações são próprias deste grupo de diretores paulistas e quais se caracterizam como práticas de grupo, estendendo-se neste caso a diferentes redes e regiões. Já a comparação com a pesquisa de Meneses (1972) fornece bases para uma análise histórica, permitindo identificarmos quais atividades eram realizadas pelos diretores e quais se mantiveram ou foram introduzidas à função.

Das sete categorias de ação da direção escolar identificadas na pesquisa, optou-se por apresentar neste texto a categoria de Representação, em que o diretor torna-se porta-voz da instituição e apresenta-se como símbolo da própria escola, representando-a nas relações com os diversos agentes e instâncias administrativas.

Com base nas respostas das diretoras, nas observações da escola, na legislação e nos trabalhos de Gimeno Sacristán (1995) e Meneses (1972), definiu-se como atividades de Representação da direção do Estado de São Paulo oito atividades: representar a escola em atividades externas; fazer com que a escola atenda ao maior número possível de alunos;

relacionar-se com a supervisão e órgãos superiores; relacionar-se com outras escolas; buscar uma imagem de destaque e positiva para a escola; manter relações com os sindicatos; disponibilizar que façam pesquisas e estágios na escola e atentar para suas próprias ações.

As atividades de representação, ainda que a curto prazo não evidenciem resultados para a escola, são, por pelo menos três razões, relevantes para a escola.

- 1) Considerando o papel de representação como um papel de destaque na organização, o diretor-representante assume-se como detentor de certo *status*, que segundo Mintzberg (1973) é a base para o papel do gestor, inclusive nas experiências democráticas que puderam ser observadas durante esta pesquisa. Ou seja, realizar estas tarefas lhe confere a identidade do próprio trabalho.
- 2) As atividades externas em que o diretor apresenta-se como representante da escola são importantes oportunidades de luta pelos interesses da escola, caracterizando o diretor como agente propulsor de mudanças.
- 3) As atividades internas, como presidir cerimônias, apresentam-se como elementos da cultura escolar. São dotadas de simbolismo que caracterizam tanto a instituição como a própria experiência dos alunos, professores e funcionários.

As atividades de representação são, portanto, ações próprias da direção escolar, que apesar de fazerem referências a algumas regulamentações, são fortemente marcadas pelo perfil dos sujeitos que as realizam e fonte de manutenção e mudança da cultura escolar.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

GIMENO SACRISTÁN, José. *La dirección de centros: análisis de tareas*. Madrid: Centro de Publicaciones – MEC, 1995

MENESES, João Gualberto de Carvalho. *Direção de Grupos Escolar-Análise de atividades de Diretores*. Tese de Doutorado. São Paulo: USP, 1972

MINTZBERG, Henry. *The Nature of Managerial Work*. New York: Harper & Row, 1973

TABACCHI, Jesus Rudney. *O cargo de diretor de escola – origem e evolução no sistema escolar paulista*. Dissertação de Mestrado. São Paulo: PUC-SP, 1979