

O “gerencialismo” e os seus efeitos no trabalho dos diretores escolares

Sofia Viseu

Instituto de Educação da Universidade de Lisboa | Vice-presidente da direção do FPAE

Texto originalmente publicado no *Jornal de Letras* em abril de 2016

Nos últimos anos, o governo das escolas em Portugal tem sido marcado pelo reforço e proliferação de dispositivos de gestão, controlo e avaliação. No âmbito de uma investigação em curso, os diretores de escolas com quem temos falado, dão-nos conta dos efeitos que estes instrumentos têm tido no seu quotidiano, designadamente por acentuarem tensões historicamente constituídas entre as dimensões gestionárias e pedagógicas no governo das escolas.

De facto, na vida quotidiana das nossas escolas convivem, por exemplo, o projeto de intervenção do diretor, o projeto educativo, o regulamento interno, os planos anuais e plurianuais de atividades, o plano de ação de melhoria, a autoavaliação, a avaliação interna, a avaliação externa, a avaliação de desempenho dos professores, os exames e as provas de aferição. Acresce ainda a emergência e propagação de plataformas digitais de monitorização do trabalho escolar e pedagógico.

A presença destes instrumentos pode ser interpretada como um sinal dos novos modos de governo que visam a regulação da escola pública, e que decorrem da adoção de políticas educativas orientadas para a criação de uma gestão de tipo empresarial.

Paralelamente, assistimos ainda à concretização de medidas que têm resultado num fenómeno de recentralização do sistema educativo: (1) a transformação das escolas em unidades de gestão de grande dimensão, os agrupamentos de escolas, que se tornam,

deste modo, mais próximas da administração central; (2) a substituição dos órgãos colegiais (antigos conselhos diretivos ou conselhos executivos) por um órgão de gestão unipessoal, acentuando o papel do diretor como o responsável máximo da escola.

Neste cenário, os diretores de escolas vivem um processo complexo de reconfiguração do seu trabalho recorrente da acumulação e sobreposição de orientações para a ação que são, por vezes, de sinal contrário.



Por um lado, são chamados a desempenhar um papel próximo de um gestor, comprometidos com os processos de avaliação, preocupados com os resultados, empenhados em defender a imagem da sua escola e atentos para dar resposta pronta às múltiplas solicitações da administração central.

Por outro lado, e em simultâneo, descrevem-se como professores, mostrando preocupações de ordem pedagógica para as quais sentem que não conseguem responder

com o tempo e a dedicação que desejariam, nomeadamente na defesa dos interesses da escola pública, dos alunos e dos seus colegas.

Note-se que este fenómeno não é novo e que vários estudos têm vindo a apontar a coexistência de diferentes papéis do diretor escolar. O que parece ser agora mais evidente é a intensificação das tensões entre os papéis de gestor e de professor que decorre de alterações, por vezes aparentemente subtis, que se sucedem e acumulam nas políticas educativas que visam a gestão escolar, onde têm prevalecido referenciais de ordem gestonária em detrimento de referenciais pedagógicos.