



ADMINISTRAÇÃO EDUCACIONAL E O GESTOR DO SÉCULO XXI

SOUZA, Angela Maria Andrade Marinho de¹; SOUZA, Vergilio Wellington Costa de¹; PIRES, Victor Paulo Kloeckner²

¹ UTN-Universidad Tecnológica Nacional-Facultad de Educación-BA/Arg angelabilacc@bol.com.br;

² UNIPAMPA-Departamento de Ciências Jurídicas

1. INTRODUÇÃO

A virada do milênio é razão oportuna para abordarmos a temática administração educacional. Abordar um tema de grande relevância como este em pleno século XXI significa obrigatoriamente remetermo-nos ao passado, a fim de compreender o presente e vislumbrar o futuro. Queremos dizer que nos debates atuais sobre educação, as práticas gestoras têm assumido proporcionalidade significativa nesses novos tempos.

No entanto, estes debates muitas vezes aparecem desprovidos dos reais fundamentos que acompanharam a evolução da história da educação e das idéias pedagógicas conforme aponta Manacorda. Desta forma queremos demarcar que a administração educacional encontra-se muito bem caracterizada por dois paradigmas distintos, conforme explicaremos no decorrer desta pesquisa.

2. MATERIA E MÉTODOS

Este texto trata dos desafios referentes a atuação do administrador escolar-fundamentos na importância da gestão pedagógica democrática- no que se refere a prática educativa no século XXI. Para tanto parte-se de um aporte teórico bibliográfico, com abordagem qualitativa. A análise dialética objetiva chamar a atenção dos profissionais da educação, para a necessidade urgente de pensar criticamente a educação do século XXI, às funções da Universidade, dos docentes universitários e principalmente a ação dos gestores neste início de século, considerando os pressupostos do Paradigma Crítico, uma abordagem em autores de vanguarda em educação.

3. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Primeiramente devemos dizer que os Paradigmas Dominante e Emergente ou Sistêmico por serem superadores (o segundo sobre o primeiro) explicam idéias

diferentes que evoluíram ao longo dos anos. Apoiar-nos-emos, então, nas idéias de Maria Candida Moraes, Marilda Benhers, Libâneo e Löck a fim de descrever os períodos marcantes da administração escolar. O Paradigma Dominante muito se apóia no Positivismo de Augusto Comte e na sociologia de Emile Durkaym ou ainda nas Tendências Pedagógicas de cunho Liberal, especialmente na abordagem Tecnicista que vem ao encontro de uma prática setorizada. É importante referenciar a abordagem comportamentalista, pois os Behavioristas colaboram com estas idéias ao defenderem as teorias Associacionistas dando ênfase ao estímulo resposta e ao condicionamento operante.

O que é gestão escolar educacional? Qual a relação entre gestão e educação?... a mudança paradigmática pressupõe ter por base a superação de um paradigma e não a sua negação ou a sua rejeição mediante confronto e oposição a ele... a gestão competente se assenta sobre processo de administração igualmente competentes, porém praticadas a partir de pressupostos mais amplos e orientações mais dinâmicas, com objetivos mais significativos, do ponto de vista formativo e devidamente contextualizado. Apenas mudar denominações, sem o aprofundamento d compreensão do significado desta mudança e suas implicações em relação a um novo modo de ser e de agir, em si nada representa (LUCK, 2008, p. 18).

O Tecnicismo é fruto de uma legislação que tem por marco o acordo MEC/USAID e a conseqüente aprovação das leis 5540/68 e 5692/71. O administrador escolar surge neste contexto de ditadura militar como profissional que além de “chefe” é aquele que controla, fiscaliza e autoritariamente “dá ordens”. Ele supervisiona e cobra resultados. Este autocrata exige eficiência e eficácia favorecendo o aparecimento do gerenciamento de empresas defendido por Taylor e Fayol. Daí é que surgem as repartições, as fragmentações e a burocratização do ensino. Este administrador passa a ter o apoio fiel do supervisor, do planejador, do inspetor e do orientador educacional. Juntos, eles buscam o pleno funcionamento da escola. O que importa é o produto final e não o processo educativo. As relações são de poder e não de autoridade legitimamente constituídas. As decisões são tomadas de forma verticalizada e de modo antidialógico. É o que Paulo Freire chama de educação como prática da dominação. Neste enfoque de administração o que prevalece é a cultura do individualismo. O planejamento é um documento para cumprir tarefas. As grades curriculares chegam prontas as escolas. Os regimentos desta época são os regimentos padronizados. O que tem valor é a racionalização dos meios. O administrador escolar é um profissional que tem o prazer em ocupar o cargo porque isto lhe confere poder e status. A preocupação maior não é com o sucesso da escola e sim com a sua imagem pessoal no meio social. Para Libâneo

O estudo da escola como organização de trabalho não é novo, a toda uma pesquisa sobre administração escolar que remonta aos pioneiros da educação nova nos anos 30. Esses estudos se deram no âmbito da administração escolar e, freqüentemente estiveram marcados por uma concepção burocrática, funcionalista aproximando a organização escolar da organização empresarial. (2001, p.95)

Frente a este cenário temos que considerar que gerir vem do latim *gerere* e significa dirigir, conduzir. Significa ainda visão ampla, dinâmica e articulada frente as tarefas desempenhadas. Já administrar também vem do latim *administrare* e significa gerir um bem defendendo os interesses daquele que os possui.

Com estas noções temos na década de 1990 idéias apoiadas no Paradigma Emergente defendendo a importância da Escola Reflexiva (Schön), a necessidade de uma escola que ajude a entender as complexidades inerentes a um final de século e início de milênio (Capra e Morin) e ainda a idéia de escola holística (Rafael Yus) dizendo que devemos considerar o todo e não apenas as partes.

Temos em 1996 a aprovação da LDBEN nº 9394, defendendo princípios de autonomia e gestão democrática para o ensino público. Com estas concepções surge outra idéia de administração escolar, ou seja, aparece a idéia de gestor líder e mudanças práticas consolidando a participação. Lembra-se que participação vem do latim *participationes* e quer dizer fazer parte de, tomar parte em, portanto ação conjunta. Surge a escolha democrática do administrador escolar, do diretor assim como a composição de conselhos e os assessoramentos passam a ser por competências evidenciadas na trajetória profissional e não mais pelo clientelismo ou paternalismo corporativista de antes.

A tendência pedagógica que dá suporte a estas idéias é a Progressista, especialmente a Libertadora que Freire define como educação para a liberdade, pois pressupõe por parte do gestor diretor uma prática democrática fortalecida no diálogo e que considera as aspirações do coletivo. Administrar, gerir ou dirigir não significa poder e sim preocupação em valorizar o contexto em que todos estão inseridos. O gestor líder passa a dar vida e movimento para instituição que deixa de ser estagnada e passa a ser participativa. Este gestor tem claro que deve trabalhar em equipe, ouvindo todos ao seu redor. Tem a exata noção do processo e da importância da satisfação dos indivíduos que estão ao seu lado. Sabe que o processo é conflituoso e exige ação-reflexão-ação. Está aberto ao diálogo e as mudanças, sendo capaz de motivar a equipe de modo a alcançar os objetivos previstos.

Nesta concepção não muda somente a ação do diretor e sim todo o processo que daí se desencadeia influenciando as dimensões pedagógicas, relacionais e financeiras. A elaboração e a sistematização de documentos passa a ser participativa realizada com o coletivo. Os recursos financeiros são usados de forma transparente. Enfim são os princípios do direito administrativo embasando as práticas gestora atuais focando a moralidade, a impessoalidade, a publicidade e a legalidade.

4. CONCLUSÕES

O gestor administrador do século XXI é um profissional que de forma horizontal deve buscar o apoio dos pares e junto com eles compartilhar sucesso e responsabilidade. Para este novo perfil de gestor o importante é a palavra nós. É um gestor que põe-se a serviço daqueles que são o centro e a razão da Instituição Educacional existir: os professores e os alunos. Neste cenário assume papel relevante, pois passa a ser o mediador, o assessor, ou seja, um membro da equipe administrativa a quem cabe auxiliar os pares no desenvolvimento das atividades pedagógicas.

O supervisor escolar é o profissional que vai coordenar democraticamente as atividades referentes ao processo ensino e aprendizagem. Nesta nova visão, ele passa a manter diálogo permanente com os professores e demais membros da equipe gestora. Por fim ressalta-se que a virada do milênio é razão oportuna para

refletirmos sobre a práxis dos pilares educacionais defendidos pela UNESCO através do relatório Delors: “ aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a ser e aprender a conviver” (2006).Tais competências e habilidades são essenciais ao administrador deste novo século, cuja ação deve promover no cotidiano da escola uma práxis reflexiva considerando a complexidade dos novos tempos e a multidimensionalidade do ato educativo na sua totalidade.

É preciso e até urgente que a escola vá se tornando um espaço acolhedor e multiplicador de certos gostos democráticos como o de ouvir os outros, não por puro favor mas por dever, o de respeitá-lo, o da tolerância o do acatamento as decisões tomadas pela maioria a que não falte, contudo, o direito de quer diverge de exprimir a sua contrariedade (LIMA, apud FREIRE, 2007,p. 19).

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACURCIO, **Gestão da Escola**. POA: Artmed, 2005.

ALVES, N. **Educação e Supervisão: o trabalho coletivo na Escola**.

BENHERS, M. A. **Paradigma da Complexidade**. Petrópolis: Vozes, 2004.

DELORS, J. **Educação: um tesouro a descobrir**. São Paulo: Cortez, 2005.

FREIRE, P. **Pedagogia do Oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2006.

___ **Pedagogia da Autonomia: saberes Necessários a prática Educativa**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2006.

LIBANEO, J.C. **Organização e Gestão da Escola**. Goiânia: Alternativa, 2001

___ **Democratização da Escola Pública**. São Paulo: Loyola,1996.

LUCARELI, E.EI **Asesor Pedagógico en La Universidad**. Buenos Aires: Paidós, 2006.

LUCK, H. **Gestão Educacional Participativa**. Petrópolis: Vozes, 2007.

___ **Escola Participativa: o trabalho do gestor escolar**. São Paulo: DP&A, 2000.

___ **Ação Integrada**. Petrópolis: Vozes, 1998.

MACHADO, L. M. **Administração e Supervisão Escolar**. São Paulo: Pioneira, 1999.

MORAES, M. C. **O Paradigma Educacional Emergente**. Petrópolis: Vozes, 2005.

PERRENOUD, P. **A Prática Reflexiva e o Ofício de Professor**. POA: Artmed, 2007.

SACRISTAN, G. **Compreender e Transformar o ensino**. POA: Artmed, 2007.

SOUZA, A. M. A. M. de. **A Universidade no século XXI: desafios da Educação superior na América Latina e no Brasil.** Uruguaiana: Revista Hífen-PUC, 2008.(ISSN 1983-6511)