

A CONCEPÇÃO DE GESTÃO NA FORMAÇÃO ESCOLA DE GESTORES DA EDUCAÇÃO BÁSICA DO MEC: UMA ANÁLISE DO PROGRAMA

THE MANAGEMENT CONCEPTION IN THE SCHOOL FORMATION OF MANAGERS OF BASIC EDUCATION OF THE MEC: AN ANALYSIS OF THE PROGRAM

*Tania da Costa FERNANDES*¹

*Juliana Utrera FRANÇA*²

RESUMO: Resultante de uma pesquisa bibliográfica e documental e pautado numa abordagem crítica materialista, este artigo tem como objetivo apresentar aspectos gerais que caracterizam o curso de especialização em gestão escolar, oferecido pelo Ministério da Educação, no Programa Escola de Gestores da Educação Básica, problematizando sua concepção de gestão. Como resultado da análise, verifica-se que as diretrizes do curso se ancoram, sobretudo, numa concepção neoliberal, com destaque para a gestão gerencialista, que se justifica necessária para corresponder às novas demandas para a educação. Contudo, ao considerar que esta concepção gerencialista se opõe aos princípios da gestão democrática – garantida na Constituição Federal (1988) e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), 1996 – e, por isso, reduz a formação continuada de gestores escolares aos ditames da competitividade, produtividade e meritocracia, o artigo busca colaborar para a reflexão de educadores e gestores quanto às potencialidades e fragilidades de uma formação conforme o perfil definido no programa escola de gestores da educação básica.

Palavras-Chave: Gestão Escolar. Programa Escola de Gestores. Neoliberalismo.

ABSTRACT: Resulting from a bibliographical and documentary research and based on a critical materialist approach, this article aims to present general aspects that characterize the specialization course in school management, offered by the Ministry of Education, in the School Program of Managers of Basic Education, problematizing its conception management. Because of the analysis, the guidelines of the course are based, above all, on a neoliberal political-economic and educational conception, with emphasis on managerialist management, which is justified to meet the new demands for education. However, considering that this managerialist conception is opposed to the principles of democratic management – guaranteed in the Federal Constitution (1988) and the Law on Guidelines and Bases of National Education (LDBEN, 1996) – and therefore reduces the continuing training of managers to the dictates of competitiveness, productivity and meritocracy, the article seeks to collaborate for the reflection of educators and managers as to the potentialities and weaknesses of a formation according to the profile defined in the Program of managers of basic education.

KEYWORDS: School Management. School of Management Program. Neoliberalism.

INTRODUÇÃO

Não há como negar que as políticas educacionais brasileiras, sobretudo a partir da década de 1990³, têm buscado adequar o processo educativo e sua gestão às novas

¹ Doutora em Educação (PUC/SP); docente na Universidade Estadual de Londrina.

² graduada em Pedagogia (UEL).

³ Neste período, o então presidente da República, Fernando Henrique Cardoso (1995-2002), comanda a reforma do estado brasileiro fundamentada na justificativa de necessidade de modernização do Estado; com a

demandas e ideologia do capital em sua fase neoliberal. Como resultado disso, são inúmeras as instituições de ensino cujo objetivo tem sido oferecer formação educacional, compreendendo-a como uma mercadoria qualquer, o que implica aberta defesa do fortalecimento da privatização de escolas e instituições de ensino superior (IES), bem como a terceirização das atividades fins (de ensino). Igualmente, ganharam força as propostas e/ou reformas curriculares que não se privam de reduzir a oferta de conteúdos relativos a algumas áreas do conhecimento tidos como menos importantes (na perspectiva do neoliberalismo) para as demandas empresariais, comprometendo a formação do sujeito crítico e reflexivo, circunscrevendo os saberes tão somente àqueles necessários ao empreendedorismo e à formação de força de trabalho qualificada.

Em sua análise da oferta de programas de formação continuada para professores e gestores educacionais e sua relação com a inserção e aprofundamento crescente das ideias neoliberais no Brasil, Dourado (2007) afirma que o cenário de implementação de políticas públicas torna-se ambíguo – e, até mesmo, antagônico – em relação aos seus principais objetivos e concepções. Isso porque, ao mesmo tempo em que avança em propostas cuja prática gestora compreende e implementa políticas inclusivas e democráticas, também sustenta o modelo gerencialista com viés tecnicista e produtivista, que naturaliza a desigualdade, a meritocracia e desconfia de qualquer avanço substancial da democracia – isto é, da participação popular nas esferas e instituições públicas de decisão.

Diante disso, apresentam-se aqui elementos da estrutura curricular do curso de especialização em gestão escolar, oferecido pelo Ministério da Educação (MEC), no Programa Escola de Gestores da Educação Básica, e se problematiza a sua concepção de gestão. Objetiva-se, assim, por meio de uma pesquisa de caráter bibliográfico e documental, contribuir com um posicionamento teórico fundamentado e crítico a respeito dos seus princípios norteadores.

Para alcançar essas finalidades, o texto está organizado em duas seções. Na primeira, apresentam-se as principais características do curso. Na sequência, busca-se demonstrar como a sua estrutura e seus princípios são congruentes com uma concepção de gestão escolar de cunho neoliberal. Então, mais do que um registro de pesquisa acadêmica, esse artigo é parte do esforço de educadores-pesquisadores para elucidação e denúncia dos resultados deletérios dessa concepção sobre as políticas educacionais e as unidades de ensino. Eis, portanto, os motivos que justificam sua relevância.

adoção, por parte do Estado, ao modelo de gestão gerencial apregoada pelo neoliberalismo, que segue a lógica do mercado, de menor investimento e maior “lucro” e ou produtividade. BRASIL. Presidência da República, Câmara da Reforma do Estado. *Plano Diretor da Reforma do Aparelho de Estado. Brasília, 1995. Disponível em: <http://www.biblioteca.presidencia.gov.br/publicacoes-oficiais/catalogo/fhc/plano-diretor-da-reforma-do-aparelho-do-estado-1995.pdf/view>. Acesso em: 29 jan. 2017.*

O CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO (LATO SENSU) EM GESTÃO ESCOLAR DO PROGRAMA NACIONAL ESCOLA DE GESTORES DA EDUCAÇÃO BÁSICA PÚBLICA DO MEC

ASPECTOS GERAIS

O MEC oferece, desde o ano de 2006, o curso em nível de especialização para gestores educacionais efetivos do serviço público, a fim de aprimorar a função/atividade exercida por estes profissionais. De acordo com as orientações no site do MEC, o Programa Nacional Escola de Gestores da Educação Básica Pública faz parte das ações do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE)⁴. O documento orientador do curso afirma a necessidade de se construir processos de gestão escolar compatíveis com a proposta e a concepção da qualidade social da educação brasileira, que, atualmente, está baseada nos princípios da moderna administração pública e de modelos avançados de gerenciamento de instituições públicas de ensino. Esta formação continuada dos diretores e vice-diretores das instituições públicas de ensino é realizada por uma rede de universidades públicas parceiras do MEC.

Importante destacar que, de acordo com o projeto pedagógico do curso, o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) e outros indicadores educacionais⁵ apontam que a melhoria da qualidade da educação depende tanto de fatores internos quanto externos que influenciam no processo de ensino-aprendizagem. Portanto, justificam-se como necessárias a implementação e a articulação de um conjunto de políticas públicas sociais e educativas, entre as quais consta a oferta deste curso/formação, que viabilize melhores condições sociais e culturais, incluindo o direito a uma educação de qualidade.

O IDEB se configura como um instrumento formulado para averiguar e controlar a qualidade do aprendizado das crianças e jovens do país. Para isso, estabelece metas para a melhoria do ensino congruentes com aquelas prescritas pelas organizações internacionais⁶, que, assim, podem fazer comparações, de modo a ter certo controle sobre o desenvolvimento educacional, identificando e orientando a distribuição de recursos e pessoal. É compreensível, então, que a preocupação com o baixo IDEB, principalmente das escolas das regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste (MEC, 2009, p. 5), seja uma preocupação que permeia o projeto do curso de formação de gestores, dos quais se espera importante contribuição para a superação dos baixos índices, uma vez que poderá atuar na qualificação de projetos educacionais em suas unidades escolares.

⁴ O PDE configura-se como uma política pública de Estado, regulamentada pela Lei Complementar n.130, de 14 de julho de 2010. Disponível em: <http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=20>.

⁵ No site do INEP, são mencionados os seguintes indicadores educacionais: Censo escolar e Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica.

Disponível em: http://portal.inep.gov.br/artigo//asset_publisher/B4AQV9zFY7Bv/content/inep-define-projeto-para-escola-de-gestores/21206.

⁶ As organizações internacionais/multilaterais representadas, principalmente, pelo Banco Mundial (BM), Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL), Fundo Monetário Internacional (FMI).

Para alcançar seus objetivos, o curso possui uma organização curricular estruturada em três eixos vinculados entre si: 1º) o direito à educação e a função social da escola básica; 2º) políticas de educação e a gestão democrática da escola; 3º) Projeto Político Pedagógico e Práticas Democráticas na Gestão Escolar. Tais eixos estão disponíveis em “salas ambientes” (MEC, 2009, p. 14). Como instrumento de avaliação do processo de aprendizagem dos gestores e vice-gestores, o curso solicita que cada gestor desenvolva um Trabalho de Conclusão do Curso (TCC), tendo como base a reestruturação do Projeto Político Pedagógico da escola onde o estudante-gestor atua. Esse TCC é apresentado na forma de um relatório circunstanciado “crítico analítico, ou um artigo científico dessa experiência” (MEC, 2009, p. 16).

Para exaltar a importância que o MEC dá ao curso, considera-se relevante destacar que ele é apresentado como uma medida compensatória ante a defasagem de formação inicial dos profissionais que atuam na gestão em seus cursos de graduação e licenciaturas.

Outra coisa, o curso não é ofertado em modalidade presencial. Ao contrário, é quase integralmente dado em modalidade EAD. Segundo os documentos, a justificativa para aderir a essa modalidade de educação está relacionada à “necessidade” emergente de inserir os diretores nos avanços tecnológicos da modernidade, como instrumento democratizador do acesso a novos espaços de formação.

Por fim, destaca-se que o ingresso neste curso de especialização em gestão escolar é realizado por meio de um processo seletivo organizado pelas universidades federais locais, com o processo seletivo, configurando-se em duas etapas: uma pré-inscrição dos sistemas de ensino e, em seguida, uma seleção técnica realizada pelas universidades.

Na próxima seção, será apresentada a concepção de gestão do curso de formação e uma análise de seus princípios, problematizando essa concepção frente às ideias e valores apregoados pelos neoliberais.

A CONCEPÇÃO DE GESTÃO ESCOLAR FRENTE AO IDEÁRIO NEOLIBERAL

Como foi visto no site do MEC/Escola de Gestores da Educação Básica, a concepção de gestão e o perfil do gestor escolar que o curso de formação de gestores pretende desenvolver deixam explícito que o programa surge da necessidade de formar gestores com base na concepção de gestão escolar relacionada aos novos modelos gerenciais, os quais são baseados nos “princípios da moderna administração pública de ensino”.

No entanto, o projeto do curso cita permanentemente o termo “gestão democrática” e traz conceitos relacionados a esta concepção para os objetivos traçados na formação que se pretende desenvolver. De acordo com o projeto, o gestor deverá ampliar suas capacidades, sendo capaz de:

Atuar na gestão da educação e da escola visando com efetivação o direito à educação básica com qualidade social, por meio de práticas caracterizadas pela transparência, pelo trabalho coletivo, pela participação da comunidade nas decisões e pela postura ética, crítica e criativa, pelo compromisso com a elevação do IDEB de sua escola e da educação escolar; realizar e fortalecer a gestão democrática do ensino como princípio legal e formativo fundamental sustentada em práticas e processos que conduzam ao trabalho coletivo e à participação nos processos decisórios da educação e da escola. (MEC, 2009, p. 12)

Propalar, no projeto do curso, princípios próprios da gestão democrática e, por outro lado, declarar a necessidade de formação atrelada ao modelo gerencial explicita certa contradição. Importa lembrar que o modelo gerencial se propõe a superar os antigos modelos centralizadores de administração – incorporando a moderna noção de eficiência, redução e controle dos gastos públicos, a adoção de processos de avaliação de desempenho, controle do orçamento e dos serviços públicos –, mas não alcança em sua essência uma perspectiva democrática de gestão.

No campo da educação, o modelo de gestão gerencial, pautado na descentralização administrativa atua em termos de benefício das soluções de mercado para provisão de bens e serviços. Trata-se, ainda, de superar a gestão burocrática da educação, implantando uma gestão mais coerente com os modos de estruturação técnica e organizacional flexíveis do trabalho, inspirados na produção toyotista e seus correlatos no comércio e nos serviços, mais compatíveis com a redução dos controles sobre fluxos financeiros e de mercadorias.

Essa modalidade de gestão, utiliza como estratégias a descentralização, a responsabilização e o empoderamento de certos grupos/indivíduos ao distribuir tarefas e delegar poder de decisão em níveis inferiores da escala organizacional. Com a implementação dessas ideias e práticas, considera-se que as pessoas se tornam mais responsáveis por suas decisões no interior da escola – por conseguinte, pelo seu próprio sucesso ou fracasso profissional. Não bastasse isso, a força ideológica dessa modalidade de gestão também se ampara no fato de que esse empoderamento não se dá somente por decisões externas, mas se dissemina e fortalece em instâncias colegiadas – ou seja, instâncias nas quais os cidadãos têm o poder ou a autonomia para planejar, acompanhar, controlar e avaliar, de forma direta, as ações deliberadas e os objetivos estabelecidos de modo coletivo.

Nesse contexto, observa-se uma tendência de se retirar cada vez mais do Estado o seu papel executor, transferindo para a sociedade a responsabilidade pela gestão executora dos serviços, o que por princípio não se trata de um problema e, portanto, não é algo indesejável, mas esta relativa autonomia na condução dos processos não tem correspondência numa real autonomia política e financeira.

Esse modelo gerencialista de gestão, haja vista a orientação de programas de formação de gestores como o aqui estudado, passa a ser incluído na agenda política como proposta inovadora e modernizadora da gestão educativa dos go-

vernos para garantia do sucesso escolar, tendo influência direta em seus respectivos projetos políticos.

Ocorre que, apesar da defesa dessa modalidade de gestão ser efetuada por muitos e influentes grupos e indivíduos dotados de amplo poder econômico e político, há também muitas críticas a ela, principalmente porque a transferência de algumas responsabilidades do Estado para outras instituições e agentes não se faz acompanhar de uma destinação de recursos suficientes e de apoio técnico administrativo e pedagógico que permita criar escolas efetivamente autônomas (CABRAL NETO; CASTRO, 2007). Em outras palavras, a escola pública e a sua gestão vêm sendo transformadas em conformidade com modos de estruturação técnico-organizacionais similares aos empresariais. Com isso, ao invés de estimular a mobilização da população em busca da redistribuição do poder político – algo próprio da gestão democrática –, a gestão empresarial acaba por obstruir a participação ativa e efetiva da população nos embates e conflitos que perpassam as políticas e unidades educacionais, reforçando sua condição de coadjuvantes do processo educativo em encaminhamentos políticos previamente definidos e legitimados sem a participação popular.

Nesta concepção, não se observa a indissociabilidade necessária entre empoderamento e responsabilização que caracteriza uma gestão democrática, na qual se faz necessário que os gestores assumam poderes políticos e ponham em prática mecanismos institucionais que facilitem a construção da autonomia na escola. Participação tutelada, sob a direção do Estado, não condiz com procedimentos substancialmente democráticos.

O gerencialismo se utiliza dos conselhos de controle social, da gestão participativa e da descentralização como estratégia para possibilitar o aumento da capacidade de pais e alunos de intervirem nas políticas internas da escola, reduzindo a interferência de professores e gestores escolares, transferindo para toda a comunidade escolar a responsabilidade pelos resultados alcançados. Em princípio, isso parece algo positivo. Porém, a ampliação da participação coletiva nos colegiados, que pode ser entendida como uma estratégia capaz de superar a administração autoritária, pode também ser apenas uma forma de legitimação de políticas contrárias aos interesses populares. Isso porque, de fato, a qualificação da comunidade escolar não acontecerá pelas vias do Estado. Na verdade, ela somente poderá ocorrer com base em um compromisso político dos que fazem a gestão por meio de um processo sistematizado de formação política para que o coletivo da escola chegue a uma consciência e uma prática democrática que supere a gestão autoritária. Nesse sentido, a tomada de decisão com relação à responsabilização tem de contribuir para se alcançar os fins a que se destina a educação numa perspectiva democrática. Esse é o verdadeiro desafio posto aos gestores comprometidos com uma educação de qualidade socialmente emancipadora.

No projeto do curso, ao se destacar a ideia de “práticas caracterizadas pela transparência, pelo trabalho coletivo, pela participação da comunidade nas decisões”

(MEC, 2009, p. 12), princípios relativos à gestão democrática, espera-se do gestor escolar, ao final do curso, os seguintes avanços:

Dominar e implementar mecanismos e estratégias que favoreçam a realização da gestão democrática, em especial dos órgãos colegiados, dentre eles o Conselho Escolar, em função do Projeto Político-pedagógico (e a escolha do dirigente escolar com a participação da comunidade escolar por meio de processo eletivo); (...) Desenvolver, incentivar e consolidar, no âmbito da educação e da escola, processos de trabalho e relações sócio-educativas que favoreçam o trabalho coletivo, o partilhamento do poder, o exercício da pedagogia do diálogo, o respeito à diversidade e às diferenças, a liberdade de expressão, a construção de projetos educativos e a melhoria dos níveis de aprendizagem nos processos de ensino; (...) Intervir na formulação e implementação de políticas no campo educacional de modo a consolidar a realização do direito à Educação Básica, a gestão democrática do ensino, a autonomia da escola e o trabalho coletivo e participativo; Dominar e utilizar ferramentas tecnológicas no campo da organização dos processos de trabalho nos sistemas e unidades de ensino, tomando essas ferramentas como importantes ferramentas para realização da gestão democrática da educação. (MEC, 2009, p.12)

Fica evidenciado o destaque da figura do gestor escolar como maior responsável pelo desenvolvimento escolar local. Espera-se que este profissional alcance uma gama de conhecimentos que o direciona nas tomadas de decisões.

Nos documentos norteadores do curso Especialização em Gestão Escolar (*Lato Sensu*) – objeto da análise aqui desenvolvida –, pode-se perceber a intenção em oferecer uma formação ampla aos diretores e vice-diretores. Suas diretrizes evidenciam o entendimento de que a primeira formação dos profissionais não se constituiu suficiente para os encargos e responsabilidades da função. Por isso que, analisando os objetivos específicos do curso e o perfil do gestor escolar que se espera formar, se pode considerar que, ao fim da formação continuada, o gestor ou vice-gestor tenha de “dar conta” de conhecimentos específicos que deveriam ter sido adquiridos anteriormente. Princípios como concepção de gestão democrática, formação cidadã do estudante, organização do trabalho pedagógico, dentre outros, são considerados fundamentos básicos para o exercício da gestão escolar.

No que diz respeito ao perfil, explicita-se que, ao final do curso, o gestor escolar esteja apto a solucionar todos os problemas administrativos e pedagógicos do espaço escolar. Há grande ênfase em instrumentalizar este gestor para que consiga administrar as demandas da escola. Os objetivos destacados como específicos para a formação do gestor são vários, mas, durante o desenrolar do projeto, não é descrito quais serão os procedimentos metodológicos concretizadores de todos estes objetivos.

O projeto de curso suscita a ideia de um gestor capaz, eficiente e proativo, como um líder que guiará a equipe de trabalho. Conceitos empregados nas empresas capitalistas ao se referir ao gerente. Esta concepção implícita de “supergestor” se faz

contrária às ideias de gestão democrática, pois esta se configura principalmente pelo direito de voz e tomada de decisões da comunidade escolar. Segundo Paro (2010):

Outro ponto relevante a assinalar é que, contrariamente ao que se acha difundido no senso comum, a coordenação não precisa ser feita sempre a partir de um coordenador unipessoal que determine a conduta de grupos e pessoas. Esta tem sido a regra em nossa sociedade, em que as empresas, tanto públicas quanto privadas, lançam mão de chefes, supervisores, feitores, gerentes, inspetores, superintendentes etc. para coordenar as ações de seus subordinados. Mas a coordenação pode também ser realizada coletivamente – em especial por aqueles mesmos que emprestam seu esforço para a realização dos objetivos da empresa —, quer diretamente, quer por meio de conselhos e representantes. (PARO, 2010, p. 768)

Ainda de acordo com Paro (2010), o diretor é considerado o profissional responsável pela administração escolar. O autor aponta que “a concepção que se tem do diretor escolar não costuma diferir da concepção de diretor de qualquer outra empresa da produção econômica” (PARO, 2010, p. 770). Assim, tende-se a tratar o diretor escolar como o típico diretor da empresa capitalista, atribuindo-lhe funções gerenciais e produtivistas.

Esta concepção de diretores gerencialistas e produtivistas tem fundamento nas práticas e ideias capitalistas, que reduzem o trabalhador a mera força de trabalho, a mercadorias, propalando as ideias de competitividade, produtividade e meritocracia. Para Comparato,

Ora, o “espírito” material do capitalismo – para usarmos novamente a expressão consagrada de Max Weber – consiste, como Karl Marx bem advertiu, em tudo transformar em mercadoria: bens, ofícios públicos, concessões administrativas e até pessoas, como os trabalhadores assalariados ou os consumidores. Deparamos, aí, com uma radical desumanização da vida. O capital, como valor supremo, é transformado em pessoa ficta, dita entre nós pessoa jurídica, e em outras legislações pessoa moral. Os homens, ao contrário, quando despidos da posse ou propriedade de bens materiais, são aviltados à condição de mercadorias vivas, quando não excluídos da sociedade capitalista como pesos mortos. Ou seja, a inversão completa do princípio ético kantiano: as pessoas passam a ter um preço e perdem, desse modo, sua dignidade intrínseca. (COMPARATO, 2011, p. 256)

Nesta concepção de gestão, apresentada no projeto do curso (MEC, 2009) e diretrizes nacionais do curso de pós-graduação em gestão escolar (MEC, 2006), tem-se o princípio da gestão gerencial como principal modelo acolhido, na qual os sujeitos da equipe “colaboram” e suas opiniões são parcialmente acatadas. A gestão assume um discurso de “funcionários” e “comunidade parceiros”, diluindo e fragilizando as possibilidades de emancipação e superação da estrutura pré-definida.

Vivenciamos, neste período, um modelo de gestão articulado ao modelo econômico; nada de novo, a não ser o fato de que tal modelo passa a ser legitimado por um consenso quase que geral. Efetivamente implementamos as políticas educacionais, diferente da década de oitenta quando se disseminavam resistências.

Hegemonicamente diretores e comunidade objetivam a “excelência”. Ser “referência” é, deste modo, encampar a produtividade embasada na competitividade. (LIMA; PRADO; SHIMAMOTO, 2011, p. 4)

Para os autores, nesta concepção de gestão gerencial, não se busca democratizar, mas compartilhar o poder. A democracia, dentro das ideias neoliberais, também assume um valor de mercado. Ela se constitui garantia de “mobilidade social, de ascensão e possibilidade em adquirir o melhor produto”. Este produto pode ser material ou social, indicando uma nova concepção de qualidade. Deste modo, não é importante que todos *tenham* acesso aos bens, mas importa que todos “em tese” *possam* ter acesso. Segundo Paro (2010),

A intenção de aplicar na escola os princípios de produção que funcionam nas empresas em geral não é recente, mas tem-se exacerbado ultimamente, configurando um crescente assalto da lógica da produtividade empresarial capitalista sobre as políticas educacionais e, em especial, sobre a gestão escolar. Assim, apesar de importantes medidas ad hoc, levadas a efeito nas últimas décadas com o intuito de democratizar a escola e sua direção (eleição de diretores, conselhos de escola etc.), a escola básica, em sua estrutura global, continua organizada para formas ultrapassadas de ensino e procura se “modernizar” administrativamente pautando-se no mundo dos negócios, com medidas como a “qualidade total” ou como a formação de gestores – capitaneada por pessoas e instituições afinadas com os interesses da empresa capitalista e por ideias e soluções transplantadas acriticamente da lógica e da realidade do mercado. (PARO, 2010, p. 774)

Pode-se, portanto, considerar que a lógica capitalista tem predominado nos espaços escolares, buscando formar gestores escolares tecnicistas e produtivistas (DOURADO, 2007). A modernização das escolas tem sido em um viés do mundo dos negócios, orientada por instituições nacionais e internacionais interessadas em produzir para o capital.

Os profissionais que ali trabalham têm sido orientados a adquirir uma prática gerencial e produtivista, na qual o objetivo é formar crianças, jovens e adultos para o mercado de trabalho. Proporcionar uma formação inicial e continuada que, tendo por prioridade “instrumentalizar” esses profissionais, evidencia um “fazer” que se dá em detrimento do refletir, pensar e questionar. Conhecimentos prontos que não dão oportunidade ao gestor escolar de, junto ao professor e demais envolvidos com o processo educativo, repensar seus fundamentos teóricos e metodológicos, a fim de adquirir uma prática democrática, crítica e dialógica.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pelo que foi analisado, percebe-se que as novas práticas de gestão capitalista – e, portanto, o ideário que o caracteriza – têm influenciado os setores de adminis-

tração pública e, em particular, da gestão educacional desde a formação inicial até a formação continuada de gestores escolares.

Neste contexto, os investimentos nas formações de profissionais da educação têm estado atrelados aos interesses de políticas nacionais e internacionais neoliberais, com o propósito de capacitar e instrumentalizar estes gestores em conformidade com os interesses do capital.

O Programa Escola de Gestores da Educação Básica Pública, junto ao curso de especialização em gestão escolar, instituído pelo MEC, com ênfase de oferta até 2015, se apresenta como uma destas propostas de formação continuada que se configuram como medidas “compensatórias” à defasagem na formação inicial de gestores educacionais e que explicitam, em sua organização curricular, tais diretrizes ideológicas concernentes às demandas do mercado.

Na apresentação, declara-se que o curso objetiva formar um profissional que “dê conta” das demandas administrativas e pedagógicas do espaço escolar por meio de uma *práxis* atrelada aos princípios da gestão gerencial, na qual o gestor se torna o responsável por “guiar a equipe de trabalho” e adequá-la às novas demandas sociais, que incluem a inclusão tecnológica e a qualificação para o mercado de trabalho. E, nesse sentido, tem-se o conceito de democratização a serviço dos interesses capitalistas, portanto uma tentativa de superação da gestão burocrática que atinge, no máximo, a gerencialista.

Acreditamos que é necessário não apenas investir na formação continuada de gestores escolares como medida de elevar o IDEB das escolas públicas, conforme afirmado no projeto do curso, mas considerar e investir na formação inicial destes profissionais, para que estes estejam preparados para lidar com os conflitos e demandas cotidianas do espaço escolar. Também compreendemos que esta formação (inicial ou continuada) para gestores escolares deve pautar-se, efetivamente, nos princípios da gestão democrática para que se tenha uma *práxis* educativa e gestora voltada para emancipação humana.

Concordamos que, de modo geral, a lógica capitalista tem predominado nos espaços escolares, buscando formar gestores escolares tecnicistas e produtivistas. Os profissionais que ali trabalham têm sido orientados para adquirir uma prática gerencial na qual o objetivo é formar crianças, jovens e adultos para o mercado de trabalho. Por isso, neste estudo, buscou-se sistematizar, analisar e problematizar a concepção de gestão escolar que tem sido difundida por meio do Programa Escola de Gestores da Educação Básica. A análise deste programa é uma referência a ser observada. Muitas outras formações/cursos também devem ser analisadas/os na perspectiva de se desvendar as ideologias que os permeiam e seus princípios norteadores, identificando a quais interesses suas propostas atendem.

Enfim, a pesquisa revelou que o currículo desta formação está inserido nas ideias capitalistas para a educação, contribuindo para um cenário cujo principal ob-

jetivo é manter o *status quo*. Não há, nesse sentido, esforços para se diminuir a desigualdade social e estabelecer uma educação emancipadora. Pelo contrário, buscam-se naturalizar as relações de exploração do trabalho, fazendo do espaço escolar, junto aos profissionais da educação que ali atuam, um importante veículo mantenedor e propagador de tais ideias e práticas.

Há, portanto, a necessidade de educadores compreenderem tais propósitos e os resultados deletérios de tais manutenções do *status quo*, na perspectiva de confrontá-las e superá-las.

REFERÊNCIAS

BRASIL. MEC. *Projeto de Curso de Especialização em Gestão Escolar* (Lato Sensu). Brasília, 2009. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=877-projeto-pdf&category_slug=documentos-pdf&Itemid=30192>. Acesso em: 20 jun. 2017.

_____. _____. SECRETARIA DE EDUCAÇÃO BÁSICA. *Diretrizes Nacionais do Curso de Pós-graduação em Gestão Escolar*. Programa Nacional Escola de Gestores da Educação Básica. Brasília, 2006. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Escgest/es_diretr.pdf. Acesso em: 20 jun. 2017.

_____. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. 18. ed. Brasília: Câmara dos Deputados, 2002.

_____. Casa Civil. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Seção I. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. *Diário Oficial da União*, Brasília, v. 134, n. 248, p. 27833-27841, 23 dez. 1996. Brasília: MEC, 1996.

_____. Presidência da República, Câmara da Reforma do Estado. *Plano Diretor da Reforma do Aparelho de Estado*. Brasília, 1995. Disponível em: <http://www.biblioteca.presidencia.gov.br/publicacoes-oficiais/catalogo/fhc/plano-diretor-da-reforma-do-aparelho-do-estado-1995.pdf/view>. Acesso em: 29 jan. 2017.

CABRAL NETO, A.; CASTRO, A. M. D. A. Gestão Educacional na América Latina: delineamentos e desafios para os sistemas de ensino. In: EYNG, A. M.; GISI, M. L. (Org.). *Política e gestão da educação superior: desafios e perspectivas*. Ijuí: Ed. Unijuí, 2007.

COMPARATO, K. Fábio. Capitalismo: civilização e poder. *Estudos Avançados*, São Paulo, vol. 25, n. 72, mai./ago. 2011.

APPOLINÁRIO, F. Para onde caminha o estudo do comportamento organizacional? *Revista de Economia e Administração*. São Paulo, v.7, n.3, p. 262-267, jul./set. 2008.

DOURADO, Luiz Fernando. Políticas de Gestão da Educação Básica no Brasil: limites e perspectivas. *Educação e Sociedade*, Campinas, vol. 28, n. 100, Especial, p. 921-946, out. 2007.

LIMA, Antonio; PRADO, Jeovandir; SHIMAMOTO, Simone. Gestão Democrática, Gestão Gerencial e Gestão Compartilhada: Novos Nomes Velhos Rumos. ANPAE. *Simpósio*, 2011. Disponível em: <http://anpae.org.br/simposio2011/cdrom2011/PDFs/trabalhosCompletos/comunicacoesRelatos/0069.pdae, 2011>. Acesso em: 19 jun. 2017.

PARO, Vitor Henrique. A educação, a política e a administração: reflexões sobre a prática do diretor de escola. *Educação e Pesquisa*, São Paulo, v. 36, n. 3, p. 763-778, set./dez. 2010.

SAVIANI, Demerval. Trabalho e educação: fundamentos ontológicos e históricos. *Revista Brasileira de Educação*, v. 12, n. 34, jan./abr. 2007.

Recebido em: 16/02/2018.

Aprovado em: 13/06/2019.