

## RESENHA

avalia pelo dano que a falta do atendimento gera e aquelas pessoas que se socorrem dos serviços públicos educacionais não têm outras alternativas para tal atendimento e, ainda, se as possibilidades de alteração/

progressão nos seus planos de vida passam necessariamente pelo incremento do nível educacional, ora, então há sentida injustiça social nas políticas de educação infantil na RMCL.

*Bibliografia*

FIGUEIREDO, A. **Princípios de justiça e avaliação de políticas**. Lua Nova. Revista de Cultura e Política. 1997, nº 39, CEDEC

GOUVEIA, A. & SOUZA, A. **O financiamento da educação em municípios da região metropolitana de Curitiba/PR/Brasil: os desafios frente à expansão da oferta numa região em crescimento**. Scripta Nova: Revista electrónica de geografía y ciencias sociales. 2005.

Vol. 9: Los agentes urbanos y las políticas sobre la ciudad. Número extraordinario dedicado al VII Coloquio Internacional de Geocrítica (Actas del Coloquio). Barcelona. Disponível em <http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-194-64.htm>.

**Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP ([www.inep.gov.br](http://www.inep.gov.br)).**

**Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE ([www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br)).**

**Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social – IPARDES ([www.ipardes.gov.br](http://www.ipardes.gov.br)).**

ROSEMBERG, F. **Expansão da Educação Infantil e Processos de Exclusão**. Cadernos de Pesquisa, n. 107, p.7-40, julho/1999.

\_\_\_\_\_. **O estado dos dados para avaliar políticas de educação infantil**. Estudos em Avaliação Educacional. nº 20, jul-dez/1999.

**Recebido em agosto de 2007**

**Aprovado em setembro de 2007**

## SANDER, BENNO. *Administração da Educação no Brasil: Genealogia do Conhecimento*. Brasília: Liber Livro, 2007.

Por Luiza Freire Noguchi

O campo da Administração Escolar ou Gestão Escolar, como é abordado na atualidade, teve diversos estudos sistemáticos de educadores brasileiros, no decorrer do século XX, na tentativa de elaborar conceitos teóricos e dar-lhe significado. Estes estudos se deram pela necessidade emergencial de organização técnica, pedagógica e administrativa nas ações das organizações escolares.

São identificáveis três momentos históricos de reflexões sobre a práxis neste campo: um primeiro momento (início do século XX até meados dos anos 70) é o de sistematização do conhecimento acerca do campo de caráter mais técnico e pragmático; um segundo momento de crítica aos modelos das décadas anteriores que se inicia concomitante aos movimentos de redemocratização política dos anos 80 e finalmente o atual momento, de novas configurações para o campo sob o signo de *gestão*, a partir da década de 90 e à luz das novas configurações do capitalismo em âmbito mundial.

É no contexto de crítica aos modelos anteriores, iniciado em meados dos anos 80, que Benno Sander lança em 1982 a primeira versão de *Administração da Educação no Brasil: Genealogia do*

*Conhecimento*, entretanto após diversas publicações, agregou outras reflexões e apontamentos sobre o tema e relançou a obra em 2007, com a coerente justificativa “*de que aquilo que sabíamos ontem já não é suficiente hoje*” (SANDER, 2007, p.7).

O objetivo do autor é ensaiar sobre o que ele denomina “*paradigma multidimensional da administração da educação*” (idem, p.9), ou seja, dimensionar as várias faces que compõe o conceito e a prática da administração escolar. Sendo assim, o autor estruturou sua obra em três capítulos: no primeiro detém-se na introdução à genealogia do conhecimento da administração escolar ao longo da história brasileira; no segundo capítulo constrói de maneira extremamente didática quatro modelos de gestão da educação, à luz da história analisada no capítulo anterior e finalmente no terceiro capítulo ensaia “*uma perspectiva analítica e praxiológica de gestão educacional*” (SANDER, 2007, p.8) com o objetivo de dimensionar e conceituar o paradigma anteriormente citado.

Para o autor só é possível a compreensão do campo da administração escolar, tendo em vista que “*a gestão da educação, longe de ser um instrumento ideologicamente neutro, desempenha um papel político e cultural*

*específico, situado no tempo e no espaço*" (idem, p.14) para isso faz-se necessária a apreensão do movimento histórico e os critérios que configuram o campo.

Logo no primeiro capítulo, o autor prioriza uma análise sobre a genealogia histórica da administração escolar, centrando na análise das condições históricas do campo em três grandes períodos - o Brasil Colônia, a República chegando até meados da década de 60-70 do século XX e o Brasil da atualidade. Partindo da reflexão que as teorias e modelos administrativos nacionais são importações dos modelos estrangeiros como "*esforço de criação de soluções teóricas e metodológicas nacionais*" (SANDER, 2007, p.12), o autor destaca com objetividade as características legalistas, positivistas e funcionalistas dos primeiros períodos históricos, onde a concepção advinda do direito romano permeou a concepção e a prática da administração escolar da época.

A primeira fase do período republicano perpetuou o sentido positivista da administração escolar e agregou os preceitos de ordem e progresso nas práticas administrativas, no sentido de manter a ordem e o desenvolvimento das organizações escolares. Já na segunda fase, Sander indica a trajetória da administração escolar aderente à administração pública, neste ponto o autor considera quatro fases que correspondem a cada modelo específico de gestão denominados "*organizacional, comportamental, desenvolvimentista e sociocultural*" (idem, p.26) definidos por critérios de desempenho administrativos: eficiência, eficácia, efetividade e relevância.

Neste ponto o autor alia o percurso histórico que priorizou na abordagem deste capítulo à contextualização das quatro fases. A exposição é feita de forma didática, enfatizando as origens das fases e o como

se deu a realização destas na administração escolar no Brasil. Cita também os autores que tiveram relevância na produção da época como Anísio Teixeira, José Querino Ribeiro, Manoel B. Lourenço Filho e Myrtes Alonso. Estes autores são referências substanciais para o entendimento dos conceitos das três primeiras fases expostas por Sander.

A evolução e a importância das mudanças mostradas pelo autor, através das décadas, na forma como as escolas aderiam aos modelos de gestão foi exposta com inúmeros exemplos de estudos vinculados à construção dos modelos que são realizados pela própria sociedade. A apreensão deste movimento está muito presente principalmente quando o autor ensaia sobre a administração na contemporaneidade:

foi, precisamente, a convicção da importância das lições do passado para interpretar as condições e necessidades do presente que me levou a fazer este exercício de desconstrução da experiência historicamente acumulada em matéria de administração educacional (SANDER, 2007, p.59).

Ao finalizar este capítulo, o autor destaca a importância das décadas de 1980 e 1990 na produção de estudos que contemplem a administração escolar, para que possam ser encontradas perspectivas de reconstruções teóricas neste campo, cita algumas produções de autores dos anos 80 (Arroyo, Frigotto, Felix Rosar, entre outros) e dos anos 90 (Souza, Wittman e Gracindo) que se debruçaram sobre os temas neste campo, como a gestão democrática, assunto recorrente e primordial nos debates da atualidade.

O segundo capítulo é caracterizado pela abordagem dos conceitos dos modelos de administração da educação de forma bastante instrumental e didática, como ademais o faz na totalidade da obra. Segundo Sander, esta

forma de apresentação "*oferece elementos para a construção de contornos conceituais e analíticos de quatro correspondentes modelos de gestão da educação*" (SANDER, 2007, p.73) e que o "*critério de desempenho administrativo traduz a orientação teleológica adotada na concepção e no exercício da administração*" (idem, p.74).

Os modelos são apresentados e caracterizados resumidamente da seguinte forma:

**eficiência** – critério econômico que traduz a capacidade administrativa de produzir o máximo de resultados com o mínimo de recursos, energia e tempo; **eficácia** – é o critério institucional que revela a capacidade administrativa para alcançar metas estabelecidas ou resultados propostos; **efetividade** – critério político que reflete a capacidade administrativa para satisfazer as demandas concretas feitas pela comunidade (...) refletindo a capacidade de resposta às exigências da sociedade; **relevância** – critério cultural que mede o desempenho administrativo em termos de importância, significação, pertinência e valor (...) guarda relação com as conseqüências de sua atuação para a melhoria do desenvolvimento humano e da qualidade de vida na escola e na sociedade (SANDER, 2007, p.75-83).

Estes conceitos são agregados às discussões anteriores sobre os modelos de gestão historicamente determinados. Segundo as análises do autor; cada critério de desempenho administrativo foi relacionado neste segundo capítulo a um modelo, por isso o caráter instrumental da análise. Um paradoxo neste capítulo é a desvinculação do conceito de efetividade com o de relevância. O autor reflete que a abordagem do ensaio centra-se na questão cultural - que é ligada ao conceito de relevância - justificando assim que o conceito de efetividade está mais relacionado ao de política. Neste ponto reside o paradoxo, uma vez que é inviável desligar a política da cultura

já que os dois são produtos da humanidade, determinados pelos sujeitos e estão em freqüente aderência. Eis um tema que poderia ser revisitado e aprofundado neste livro, pois a efetividade como critério de atendimento às demandas sociais está intrinsecamente ligada à idéia de relevância, já que se trata de efetiva melhoria na qualidade de vida dos sujeitos, configurando-se desta maneira como pares e não como critérios separados.

No terceiro e último capítulo, Sander conclui à luz das análises históricas aliadas aos critérios de desempenho econômico, a possível apresentação do "*paradigma multidimensional de administração da educação*", que é um esforço de construção e desconstrução de conceitos sobre a prática da administração escolar tomando como base um enfoque multiparadigmático: "*a proposta é elaborar uma nova síntese teórica da prática da administração da educação, baseada em uma visão de simultaneidade dos atos e fatos administrativos*" (SANDER, 2007, p.91). De maneira didática novamente, o autor exemplifica que esta proposta é possível através de quatro dimensões simultâneas e articuladas: econômica, pedagógica, política e cultural. Também correspondem estas aos critérios de desempenho administrativo anteriormente citados, entretanto com uma "*orientação antropológico-política (...) a eficiência é subsumida pela eficácia; a eficácia e a eficiência são subsumidas pela efetividade; e a efetividade, a eficácia e a eficiência são subsumidas pela relevância*" (idem, p.106).

É interessante a colocação de Sander que no ambiente escolar todas estas dimensões estão intrinsecamente articuladas, o que pode ser considerado um avanço nas discussões do campo da administração escolar, que por muitas vezes, desagregava estes fatores e analisava algumas dimensões como se

estas correspondessem à totalidade. O autor conclui seu ensaio apontando:

administração desempenha um papel mediador, essencial, substantivo, dialógico que determina, significativamente, a própria natureza das interações múltiplas e simultâneas que ocorrem no sistema educacional, suas escolas e universidades. Na realidade, a mediação administrativa não está a serviço do processo educacional: ela é parte do processo (idem, p.108).

Para o autor, apreender toda a complexidade da multidimensionalidade da administração escolar é um desafio à comunidade acadêmica

e pode se dar pela formação de docentes e gestores escolares, sendo que estes devem ter contempladas em sua formação, quatro qualificações básicas ligadas às dimensões já abordadas anteriormente.

Como a obra foi atualizada e novos preceitos foram adicionados à discussão sobre os modelos de administração escolar e também por tratar-se de um ensaio, a leitura torna-se importante para quem almeje introduzir seus estudos nesta área, uma vez que a despeito de não avançar tanto nos debates do campo, é leitura relevante como introdução à reflexão sobre as configurações históricas e analíticas da gestão escolar.

## Resumos de Dissertações e Teses

### Projetos nas escolas do município de Araucária: uma política de secundarização da especificidade do trabalho escolar.

**Autora: Cristina Cardoso**  
**Nível: Mestrado (PPGE-UFPR)**  
**Orientadora: Taís Moura Tavares**

#### Resumo:

O presente estudo teve como objetivo principal analisar os projetos implantados nas escolas municipais de Araucária e qual o seu impacto no trabalho delas. Para tanto, foram utilizadas análises de documentos ligados direta e indiretamente com o tema investigado e entrevistas. A presença de projetos nas escolas demonstrou que, entre outros determinantes, estes também, e significativamente, promovem a fragmentação do trabalho pedagógico,

visto que descentralizam a centralidade da função social da escola: o acesso aos conteúdos do conhecimento erudito. Além do que, são resultado de uma pulverização das políticas públicas, que substituem o planejamento por uma lista de projetos para ações pontuais e abrem espaço para a atuação de empresas e/ou Organizações Não Governamentais na escola, com interesses antagônicos aos dos filhos da classe trabalhadora.

*Palavras-chave: Política educacional, Projetos escolares, Educação municipal, Concepção pedagógica.*