
RESENHA

ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR: ESTUDOS¹

Andréia Nunes Militão*

LIMA, Licínio C. *Administração Escolar: Estudos*. Porto, Portugal: Porto Editora, 2011.

A obra *Administração Escolar: estudos*, de autoria do renomado investigador Licínio C. Lima, é composta por seis capítulos e reúne trabalhos, revisados e ampliados, anteriormente publicados, seja em revistas especializadas, seja em intervenções acadêmicas. Os três primeiros são dedicados a aspectos específicos da realidade escolar portuguesa, esmiuçando questões sobre a administração e a organização escolar. Os capítulos subseqüentes detêm-se em questões de ordem metodológica. Apresentado em língua portuguesa, o livro totaliza 175 páginas.

Os capítulos que integram o presente livro resultam da trajetória de investigação do autor durante as duas últimas décadas acerca da administração do sistema escolar e das escolas portuguesas. Dessa forma, a obra traz um panorama dos estudos que foram realizados em diferentes momentos abordando a realidade educacional portuguesa.

A referida obra inaugura a Coleção *Educação e Formação*, publicada pela Editora Porto, sob a coordenação do professor José Augusto Pacheco. Assume, portanto, duplo caráter, por um lado tem um caráter didático e por outro tem profundidade no trato das questões de ordem teórico-epistemológica.

A leitura da obra destina-se aos pesquisadores da área educacional, em especial àqueles que vêm se debruçando em torno de investigações sobre políticas públicas, administração e gestão, autonomia, assessoria e organização das escolas.

¹ Resenha livre da obra: LIMA, Licínio C. *Administração Escolar: Estudos*. Porto, Portugal: Porto Editora, 2011.

* Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Educação da Faculdade de Ciências e Tecnologia da UNESP, campus de Presidente Prudente. Membro do Grupo de Pesquisa Formação de Professores, Políticas Públicas e Organização do Espaço Escolar (GPFOPE). Bolsista da agência de fomento FAPESP. Atualmente realiza Estágio Científico Avançado na Especialidade Organização e Administração Escolar junto à Universidade do Minho, Portugal, sob a supervisão do Prof. Dr. Licínio C. Lima.

A temática central – administração escolar – percorre todo o livro, ora se referindo aos processos de mudanças no sistema educacional português, ora tratando de questões metodológicas.

Ao elaborar o verbete² “administração escolar”, Lima localiza a origem da expressão já durante o século XIX e a atribui a Compayré. Para o autor, a terminologia reúne tanto as práticas de administração como também remete a um campo de estudos. Embora considere o conceito de Administração Educacional mais geral, Lima defende que o seu uso não deve obliterar o conceito de Administração Escolar, de uso mais recorrente em Portugal e que dá título à obra ora analisada.

No primeiro capítulo *Administração e autonomia das escolas*, o autor examina a administração do sistema escolar português, destacando administração (governo) das escolas primárias e secundárias. Tema caro aos investigadores portugueses, para o autor a autonomia é eleita também como elemento prioritário para o entendimento das políticas referentes à administração escolar portuguesa.

Ao final desse texto, Lima identifica que após a promulgação da Lei de Base de 1986, a questão da autonomia não se materializou em práticas organizacionais e administrativas, em que pese haver permeados os discursos e normativos legais. Outro aspecto observado é com relação à presença de uma *direcção escolar atópica*, ou seja, a administração da escola ocorre ao nível do Ministério da Educação e não no interior das escolas, portanto, há ausência de autonomia.

No texto *Modelos de governo das escolas e universidades: a progressiva erosão da gestão democrática*, o autor historiciza o processo de implementação da gestão democrática em todos os níveis de ensino em Portugal, por meio do Decreto de maio de 1974 (Decreto-Lei nº 221/74, de 27 de maio). O autor chama a atenção para o fato de que essa conquista histórica não se deu sem a efetiva participação dos atores escolares. No entanto, a gestão democrática foi “decretada” sem o acompanhamento da descentralização da administração escolar e sem autonomia, necessárias para a efetivação da tão desejada gestão democrática.

² LIMA, L.C.V.S. Administração escolar. In: OLIVEIRA, D.A.; DUARTE, A.M.C.; VIEIRA, L.M.F. *Dicionário: trabalho, profissão e condição docente*. Belo Horizonte: UFMG- Faculdade de Educação, 2010. CDROM.

Na sequência, o autor localiza na década de 1980 a emergência de um processo de *desvitalização* da gestão democrática, em especial, dos normativos legais e dos discursos políticos.

Ao final desse capítulo, o autor conclui que vem ocorrendo um processo de enaltecimento da categoria *autonomia* em detrimento da categoria *gestão democrática*. Entretanto, a autonomia vem tomada numa perspectiva gerencialista, na expressão do autor, está se vivenciando um processo de pós-democracia gerencial.

O terceiro capítulo intitulado *O agrupamento de escolas como novo escalão da administração centralizada* discute, dentre outras questões, o processo de agrupamento das escolas portuguesas. Para o autor, esse modelo de organização passa a se constituir no *locus estratégico* do governo no que se refere à administração das escolas. Contudo, confere cada vez menos centralidade às escolas, constituindo-se ao mesmo tempo num modelo de “administração central e desconcentrada”.

Os três capítulos subsequentes tratam de questões de ordem metodológica e, dessa forma, contribuem para a consolidação e as reflexões sobre esse campo de estudos.

O recurso da contratação de assessorias para a formulação de políticas públicas, em especial, na área educacional tem-se disseminado na atualidade nos mais diferentes países. Assim, no quarto capítulo, intitulado *Assessoria, saberes e poderes na produção de políticas em educação*, a temática é abordada com criticidade pelo autor.

A pretensa neutralidade das assessorias constitui-se em aspecto destacado por Lima. Para o autor, embora comporte um *saber pericial*, o mesmo não pode prescindir de sua *politicidade*. Aspecto que não pode ser ignorado é que o decisor político ao recorrer à determinada empresa de assessoria e/ou de consultoria externa, *a priori*, opta por um grupo que tem “valores, objetivos, visões de mundo e interesses específicos”.

Por fim, ressalta que a formulação de políticas públicas educacionais são mais burocráticas, sobretudo, porque sua legitimidade está acoplada à necessidade de se recorrer aos *saberes periciais dos especialistas*.

No quinto capítulo, *A “escola” como categoria de investigação*, o autor detecta e nomeia as diferentes formas de tratamento que têm sido atribuídas à Escola nas investigações do campo educacional: a *escola jurídico-formal*, a escola como *reflexo*, a escola como *invólucro* e a escola como *coleção*. Para o autor, tem sido recorrente tratar a categoria escola sem a preocupação de contextualizá-la.

Destaca, também, que o processo de investigação deve ser embasado em “modelos organizacionais analíticos ou interpretativos”, entendidos pelo autor como “lentes” que acompanhariam nossas leituras acerca da organização escolar.

Os estudos que tratam a escola sob o viés jurídico-formal e/ou como reflexo têm em comum o fato de colocar os sujeitos numa posição de pura passividade. Entende-se que essas perspectivas têm ocupado maior espaço nos estudos sobre a escola.

Tece críticas às pesquisas que privilegiam o enfoque jurídico em detrimento de uma investigação que olha para a organização escolar em ação, uma vez que as mesmas acabam por “ignorar que, no momento da sua concretização empírica, extravasando já as fronteiras dos textos legais, o seu caráter geral e singular é confrontado com a pluralidade de escolas concretas, em ação concreta” (LIMA, 2011, p. 152). Portanto, adotar o viés jurídico nas pesquisas sobre Escola, é trabalhar na perspectiva do que *deve ser* e não do que *está sendo*. Soma-se a essa vertente a *escola como reflexo*, por esta ser vista como espaço de reprodução e não de produção, em especial, de agentes/agências externas. O autor chama a atenção para o fato de os pesquisadores, ao adotarem esse modelo de escola, não perceberem as possíveis desconexões entre o plano da ação e a ação concretizada, ou seja, marcas de *infidelidade normativa*.

Outras duas abordagens têm sido recorrentes na análise da escola: ora como *invólucro*, circunscrita à mera descrição, por vezes superficial, e ora como *coleção*. No entanto, para o autor, a Escola se

constituindo uma organização formal, dotada de objetivos, recursos, estruturas, tecnologia, etc., é necessariamente habitada por actores sociais concretos que são responsáveis pela ação organizacional, ou seja, por uma acepção de organização não só como unidade social, mas também como atividade de organizar e de agir – a organização em ação -, não apenas um nome (*organização*) mas também um verbo (*organizar*) (LIMA, 2011, p. 155).

Na perspectiva do autor, torna-se fundamental analisar a organização escolar em ação, sobretudo, porque, dessa maneira, confere-se aos atores escolares certo protagonismo, ao invés de serem tratados como sujeitos amorfos, sobredeterminados por regras formais. Portanto, trata-se de valorizar o estudo da “organização em ação”.

Partindo da premissa em torno da qual as transformações no campo educacional não se operam por meio de ofícios, o autor defende que a *ação humana* interfere sobremaneira no processo de implementação de uma dada legislação. Essa é a tônica do capítulo seis, que encerra o livro. Denominado *A legislação escolar e os ofícios da*

mudança em educação, tem como foco a análise do conjunto de textos que fundamentam e/ou pretendem fundamentar a ação concreta das escolas.

O autor propõe, ainda, que o estudo das organizações escolares seja pautado por dois planos: o *plano das orientações para a ação* e o *plano da ação*. A partir dessa perspectiva teórica, será possível captar a organização escolar com maior profundidade, ou seja, captar aquilo que é propagado e aquilo que concretamente ocorre. Portanto, para o autor torna-se necessário analisar a escola em toda sua complexidade, ora “como *locus* de reprodução política, social e normativa e, simultaneamente, como *locus* de produção” (LIMA, 2011, p. 170).

Finaliza o texto, explicitando que investigações embasadas somente em abordagens normativas tendem a chegar a conclusões equivocadas. Na acepção do autor, a legislação trabalha com o que *deve ser* e não com o que a *escola está sendo*.

Embora a obra apresente um panorama da administração escolar no contexto português, historicamente caracterizado por um sistema educacional centralizado, portanto, diferente do modelo brasileiro, a realidade portuguesa oferece pistas para se pensar nuances da administração educacional brasileira.

Pelo exposto, denota-se a importância da obra *Administração Escolar: estudos* que tem como fio condutor a análise e o aprofundamento teórico-epistemológico de elementos constituintes da administração escolar. Por isso, recomenda-se a sua leitura por pesquisadores da área educacional, em especial, estudiosos das políticas públicas e profissionais que se encontram no exercício profissional.

Recebido: 29/04/2014

Aprovado: 05/05/2014