

Diretor, administrador ou gestor?



Francisca Paris*

A diferença entre ser diretor, administrador ou gestor escolar não está apenas no nome, mas no conceito que dá sentido a cada uma dessas funções. O atual gestor já foi denominado diretor ou administrador escolar. Em determinado momento, contudo, percebemos que tais termos não eram suficientemente rigorosos para definir as funções desse profissional. Hoje, consideramos o termo “gestor” mais adequado para definir o perfil que procuramos.

A escola historicamente estabelecida no Brasil tinha uma estrutura hierárquica verticalizada e rígida, e o diretor usava “mão de ferro” para manter a organização instituída. Sua opinião era uma ordem, e sua presença representava a emanação da autoridade do Estado. Pautada em um currículo linear e fechado, a escola não precisava comunicar-se com seu entorno, e o diretor decidia os rumos dos afazeres dos docentes, funcionários e alunos.

Uma escola tecnicista solicitava um administrador cuja competência era estabelecer metas e alcançá-las. Metaforicamente, era o profissional responsável pelo bom desempenho dos funcionários. Isso porque, se cada engrenagem cumprisse seu papel, a missão da máquina administrativa estaria realizada, e o administrador apre-



sentaria resultados favoráveis a quem lhe confiara tal tarefa.

Porém, preocupado demais com tarefas burocráticas como médias, livro de ponto e múltiplos ofícios, o administrador, geralmente, negligenciava o trabalho pedagógico e o acompanhamento dos recursos humanos, relevando para segundo plano a tarefa de liderar uma equipe de trabalho. Os gestores, ao contrário, são capazes de compreender o complexo cenário escolar, participar dele, enxergar e projetar ações e resultados futuros. Enquanto o planejamento administrativo se faz por meio de elaboração de estratégias, os projetos dos gestores compreendem duas dimensões - uma estratégica e outra tática -, com o objetivo de favorecer o envolvimento de todos os sujeitos da escola.

Sem abrir mão de administrar, um gestor envolve-se, sobremaneira, com seus colaboradores, conseguindo, assim, resultados cole-

tivos. Ele nunca decide sozinho, mas apresenta seu ponto de vista e aceita sugestões, apesar de ter autonomia para agir rapidamente em determinadas circunstâncias e não ter medo de correr riscos, porque tem como justificar suas decisões.

Como líder, ele tem a capacidade de construir relações. É assertivo, persuasivo, empático, democrático e flexível, estando sempre aberto a novas ideias. Não teme a perda da autoridade, pois tem convicção de que o respeito não se dá pela imposição, mas pelo reconhecimento de seus colaboradores, que seguem suas orientações não por obediência, mas porque acreditam em suas propostas e confiam em sua visão.

Não necessitamos mais de um diretor autoritário nem de um administrador, precisamos de gestores imbuídos de realizar o sonho possível: a construção de uma escola “instituinte”, mais próxima da vida e do tempo presente, que incorpore como autores os sujeitos que a fazem acontecer. ■

*Diretora pedagógica do Agora Sistema de Ensino, pedagoga, mestre em educação e ex-secretária de Educação de Ribeirão Preto (SP)