

Interdisciplinaridade na Gestão Educacional e reflexões

Jerley Pereira da Silva

CV: <http://lattes.cnpq.br/1012314103423287>

Os Gestores Educacionais são profissionais muito cobrados nas Instituições de ensino, porque interferem diretamente no desenrolar das atividades dos docentes e discentes, particularmente no gerenciamento e solução dos conflitos entre as partes.

O Gestor Educacional pode significar um dos diferenciais que conduzem ao sucesso e o asseguram, (ou não) para as Instituições de ensino. Isso tem implicado maiores exigências sobre esse segmento do conhecimento àqueles, que são os responsáveis pelos diversos níveis de decisão e pela multiplicação do conhecimento adquirido.

O que é gestão educacional?

Dentre vários conceitos, a gestão educacional pode ser vista como um processo político-administrativo contextualizado e historicamente situado. A prática social da Educação é organizada, orientada e viabilizada. Há uma ligação muito forte entre as gestões de sistemas de ensino e as políticas de Educação. A gestão transforma metas e objetivos educacionais em ação, o que concretiza as direções traçadas pelas políticas. Segundo Bordignon e Gracindo (*apud* HORA 1994, p. 56):

A Gestão Educacional requer enfoques de melhores decisões a respeito dos rumos a seguir e se fundamenta na finalidade da Instituição e em seus limites da situação atual. É necessário visualizar presente e futuro com identificação de valores, surpresas, incertezas e as ações de todos envolvidos, o que gerará participação, corresponsabilidade e compromisso.

O diálogo, também é uma das categorias fundamentais da Interdisciplinaridade, é a marca de todo o processo. Para Tavares (2008), o diálogo se consolida na prática, numa equipe interdisciplinar. Não existe cumplicidade no trabalho do Gestor Educacional sem o diálogo com seus pares. Sinto ter nesse momento uma linha muito determinante entre a interdisciplinaridade e a Gestão Educacional.

Além do diálogo, outra exigência básica inscreve-se nas variáveis ou características que constituem o perfil do Gestor Educacional nos sistemas educacionais: é sua compreensão na dimensão política de sua ação administrativa, de que ele deve saber romper com rotinas alienadas e sem compromisso, que normalmente dominam as Instituições.

As transformações geradas com o avanço da tecnologia nas últimas décadas tornam cada vez mais possível a utilização de um mesmo instrumental pelos diferentes níveis de concorrentes, ampliando a competitividade e destacando o papel do Gestor Educacional como fator determinante.



Segundo Fazenda (2011, p. 20) a Interdisciplinaridade é uma questão que vem sendo fortemente debatida, nas várias áreas do conhecimento, mas principalmente em educação, na maioria dos países ocidentais, “tanto no que se refere à organização profunda dos currículos, quanto na forma como se aprende e na formação de educadores.” Para se pensar em Interdisciplinaridade, é necessária, como afirma Fazenda (2011), uma profunda imersão no trabalho prático cotidiano, ou seja, realizar ações, que poderão gerar ambiguidades, metamorfoses e incertezas.

A Interdisciplinaridade segundo Fazenda (2011) exige do pesquisador um certo amadurecimento intelectual e prático. O pesquisador precisa se valer de um processo reflexivo, que vai além da abstração. Faz uso de metáforas¹, de atitudes e de sensibilizações.

¹A metáfora, segundo Gauthier (*apud* Fazenda 2011), tem um status ambíguo na linguagem, é uma comparação implícita entre termos oriundos de registros heterogêneos. Está entre o mundo do sentido e o mundo da referência. A metáfora visa algo que não está dado, não está presente, ela dá vida a um produto da imaginação.

Fazenda (2011, p. 21) leva o pesquisador a refletir em duas linhas de raciocínio na definição de Interdisciplinaridade:

A primeira se a definirmos como junção de disciplinas, cabe pensar currículo apenas na formatação da matriz curricular. A segunda como atitude de ousadia e busca frente ao conhecimento, o qual envolve a cultura do lugar onde se formam professores. À medida que se amplia a análise do campo conceitual da Interdisciplinaridade surge a possibilidade de explicitação de seu aspecto epistemológico e praxeológico. Somente então, torna-se possível falar sobre o professor e sua formação e dessa forma no que se refere a disciplinas e currículos.

Estou na tentativa de unir minha função de Gestor a algumas categorias da Interdisciplinaridade, entre elas: humildade, coerência, espera, respeito, desapego, juntamente com afetividade, ousadia, parcerias. É muito difícil pôr isso em prática, porque, como Fazenda (2011) explicita, o termo “Interdisciplinaridade” não possui um sentido único e estável.

Fazenda (2011, p.51) afirma que: “a Interdisciplinaridade caracteriza-se pela intensidade das trocas entre os especialistas e pelo grau de integração das disciplinas no interior de um mesmo projeto”.



A Interdisciplinaridade tem me ajudado na prática, ao exercitar palavras como afetividade, ousadia, parceria e outras. A Gestão Educacional precisa de profissionais que pensem nisso. O **respeito** às pessoas, às ideias e ao momento do outro é fundamental para a convivência.

A **espera** é necessária, mas o ser humano não está acostumado a isso; age por impulso e erra; quer sempre fazer e mostrar o que fez o mais rápido possível, muitas vezes atropelando o

trabalho de outras pessoas. Muitas vezes a espera é demorada, mas necessária para que se analisem todos os pontos positivos e negativos. Com isso, a chance de erro é menor.

Há casos de colocar na coordenação, profissional que não possui a formação acadêmica equivalente ao curso que orientará. Se o profissional aceitar o convite, mesmo sem ter domínio pleno sobre a área em que atuará, o resultado é catastrófico. Professores, alunos, rapidamente percebem a incompetência desse profissional e os problemas para a Instituição passam a ser muitos e o que rapidamente se faz é uma reavaliação e esse profissional acaba sendo retirado desse cargo e é substituído por outro colega. Pode acontecer também de ser demitido.

Diante desse quadro, questiono-me mais uma vez: **De quem é a culpa desse problema que atrapalhará a todos os envolvidos? Esse profissional mal preparado terá condições de orientar os professores que estão sob sua coordenação?**



Essa função exige que o profissional saiba lidar com conflitos, saiba ouvir, respeitar, argumentar, avaliar com sensatez. Seu procedimento vai além da sala de aula, estendendo-se a todos os envolvidos. Sem experiência e sem conhecimentos específicos do conteúdo desenvolvido em cada disciplina, ele acabará, ao contrário, cobrando, sem critérios, atitudes e soluções de seus professores e colaboradores.

Muitas perguntas surgem, entre elas:

De que maneira esse profissional inexperiente incentivará seu grupo se ele mesmo não tem noção do que é importante para o desenvolvimento do curso que coordena?

Não caberia ao professor ser humilde a ponto de não aceitar convites como esse?

O exercício do diálogo, do relacionamento, da escuta, do acolhimento, do respeito seriam fundamentais para esse profissional?

Como Gestor Educacional, percebo a necessidade do preparo desse profissional para lidar com as etapas de formação dos alunos e com a vida dos professores. Seriedade e competência são fundamentais para o cargo, porque, dentre várias incumbências, ao gestor cabe encabeçar diferentes reuniões e tomar decisões pedagógico-administrativas. Além disso, está sempre sendo avaliado por todos os envolvidos direta ou indiretamente no processo educativo.

Quais as atribuições de um gestor educacional?

Como fica a questão da atitude de humildade para o Gestor Educacional diante da limitação do saber? Fazenda (2001) alerta para a atitude de perplexidade ante a possibilidade de desvendar novos saberes e diante do desafio do enfrentamento do novo. A atitude de responsabilidade com a Instituição, com o conhecimento, com as inovações, com as pessoas e consigo mesmo devem ser o ponto chave da (inter)(media)ação do Gestor Educacional.

No atual cenário em que vivemos na educação, a cada dia emerge a necessidade de uma nova decisão para transformar o ambiente educacional em um local descontraído e agradável. Isso exige a constante busca do novo e o estar atento a novas oportunidades para alcançar o sucesso naquilo que se desenvolve, independentemente da formação acadêmica ou profissional. É de fundamental importância saber escutar e analisar o que está sendo proposto e buscar o melhor para que os objetivos sejam alcançados. Os Gestores Educacionais devem ser capazes de possibilitar e ousar na busca de novas técnicas para proporcionar trocas, auxiliar na construção individual e coletiva dos alunos. Quando isto não acontece é porque muitas vezes agimos por impulso ou no imediatismo/ apriorismo na contramão das exigências da (pós)modernidade: é necessário pensar com clareza e agir com coerência e no momento adequado para que as decisões sejam as mais justas possíveis.

Para que o Gestor possa agir, ter autonomia é imprescindível que ele tenha apoio total de seus superiores. Com isso, pode inovar, buscar novas parcerias e suas decisões podem ser mais equilibradas, sensatas e eficazes. Ao exercer minha função com responsabilidade e comprometimento na resolução dos conflitos que se apresentam, percebo a importância da tarefa do Gestor Educacional.

Destaco abaixo os quatro pilares (DELORS, 1998) da Educação para o século 21, adaptados por Frauches (2010), destacando que os dois últimos estão plenamente relacionados à visão de Interdisciplinaridade:

- **Aprender a conhecer**, combinação de cultura geral, vasta com possibilidade de trabalhar pequeno número de disciplinas. Aprender a aprender pela educação continuada.
- **Aprender a fazer** pela qualificação profissional e competências que tornem a pessoa apta a enfrentar situações. Teoria e prática juntas, atualizando-se pela pesquisa.
- **Aprender a ser**: desenvolver a personalidade para agir cada vez mais e com maior capacidade de autonomia e responsabilidade pessoal. Desenvolvimento de valores éticos, potencialidades de cada indivíduo para comunicar-se.
- **Aprender a viver juntos**: desenvolver a compreensão do outro e a percepção das interdependências; respeitar e conviver com as diferenças e diferentes, trabalhar em equipes, compreensão mútua da paz.

Hoyos e Fazenda (2013) afirmam que, de fato, se analisarmos os quatro pilares – aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a conviver e aprender a ser –, veremos que até o mundo corporativo atual, que lida com a gestão de competências, assimilou essas mesmas categorias, agora classificadas como conhecimento (primeiro pilar), habilidades (segundo) e atitudes (terceiro e quarto). Assim, é possível tornar o conhecimento mais acessível, o processo de aprendizagem mais rápido, flexível, aberto e participativo, promovendo não só a inteligência coletiva, o “cérebro global”, mas também um “coração global”.

Referências

ACADEMIA BRASILEIRA DAS LETRAS (ABL). Dicionário escolar da língua portuguesa. São Paulo: Companhia Editora Nacional (Ibep), 2008.

BORDIGNON; GRACINDO apud HORA, Dinair Leal da. Gestão democrática na escola: artes e ofícios da participação coletiva. Campinas: Papirus, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração teoria, processo e prática. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

FAZENDA, Ivani. A formação do professor pesquisador: 30 anos de pesquisa. Revista Interdisciplinaridade, São Paulo, v. 1, n. 0, p. 1-83, out. 2010.

_____. Interdisciplinaridade: um projeto em parceria. 5. ed. São Paulo: Loyola, 2002.

Reflexões

Jerley Pereira da Silva

CV: <http://lattes.cnpq.br/1012314103423287>

Agradeço a Ana Maria a oportunidade de ter sido convidado a participar dessa formação para Gestores. Estive em todos os encontros, o que me enriqueceu muito, aprendi com todos.

Pude formar laços com os Gestores participantes e contribuir um pouco com minha prática em gestão. Em conversas informais, pude afirmar que é possível utilizar a Interdisciplinaridade na prática da Gestão Educacional.

Agradeço também ter podido contribuir com Ana Maria nas questões práticas, auxiliando os convidados em questões técnicas e ajudando-a na concretização do material elaborado por ela para os encontros e dinâmicas. Ela delegou a mim a responsabilidade da formação de grupos e organização das dinâmicas. Foi gratificante poder participar dos grupos, pois ouvi atentamente as questões apresentadas pelos gestores e poderei também pensar sobre elas, no meu dia a dia como Gestor Educacional.