

**Tendências, Expectativas e Possibilidades no Cenário Contemporâneo em Educação Profissional e Sistemas Produtivos.**

## **A percepção gestora da burocracia em Escolas de Ensino Técnico.**

Angela Teresa Freneda da Silva Tramonte<sup>1</sup>, Roberto Kanaane<sup>2</sup>

**Resumo** – A finalidade desse trabalho, foi contribuir para as reflexões sobre o atual cenário escolar e sua possível constituição em um sistema integrado e articulado de ensino, que promova a eficiência e a desburocratização nas escolas técnicas, com o mínimo possível de disfunções. O estudo se propôs a apresentar o macroambiente, conceituando a gestão escolar e analisando as influências predominantes da burocracia nos processos educacionais, segundo a percepção dos gestores. A ineficiência dos processos burocráticos cria uma cultura organizacional de burocratização, fomentada por ideologias supostamente progressistas que deformam a percepção da realidade e contribuem para a erosão da qualidade de ensino.

**Palavras chave:** Burocracia. Gestão Escolar. Eficiência nas Escolas. Cultura Organizacional.

**Abstract** - The goal of this work was to contribute with the reflections about the current scenario of school education and it's possible constitution within an integrated and articulated education system, which promotes efficiency and the debureaucratization of technical schools, with less dysfunctions possible. The study proposed to present the macro environment, conceptualizing school management and analyzing the main influences of bureaucracy over the educational processes, according to the managers' perception. The inefficiency of the bureaucratic processes creates an organized bureaucratic culture, fomented by supposedly progressive ideologies that deform the perception of reality and contributes with the erosion of educational quality.

**Key words:** Bureaucracy; School Management; Efficiency on Schools; Organizational Culture.

### **1. Introdução**

O tema escolhido aborda a percepção gestora sobre a burocracia na escola e a gestão dos processos burocráticos adotada pelos Gestores Escolares, verificando se as atividades em processo potencializam as práticas escolares em todas as suas dimensões, levando ao alcance das metas de qualidade da escola. Falar sobre burocracia em instituições de ensino é um desafio, pois o termo vem carregado de preconceitos, relacionados mais às suas disfunções do que suas funções propriamente ditas.

---

<sup>1</sup> Pós Graduação Centro Paula Souza – angela.tramonte@cpspos.sp.gov.br

<sup>2</sup> Pós Graduação Centro Paula Souza – kanaane@gmail.com

**Tendências, Expectativas e Possibilidades no Cenário Contemporâneo em Educação Profissional e Sistemas Produtivos.**

A definição do uso do conceito de “burocracia”, em relação à academia, faz um contraponto com a definição da mesma pela cultura organizacional das Escolas Técnicas, e fez-se necessário expor esses contrapontos nas circunstâncias atuais da educação brasileira.

As concepções de gestão escolar refletem diferentes posições políticas, ideológicas e sócio culturais, assim como as concepções do papel da escola e da formação humana na sociedade. Nesse sentido, o modo como uma escola se organiza e se estrutura tem um caráter pedagógico, ou seja, depende de objetivos mais amplos sobre a relação da escola com a conservação ou transformação social.

Os processos burocráticos não são rígidos nem estáticos, mas adaptativos e dinâmicos, interagindo com o meio. Embora suas disfunções tenham contribuído para as críticas relacionadas aos seus princípios, observa-se que a burocracia contribuiu para o desenvolvimento de teorias organizacionais e ainda hoje faz parte do contexto de todos os tipos de organizações.

Isso não ocorre com a definição da organização da escola e dos processos burocráticos que não estão definidos claramente, levando o gestor, na tentativa de organizar os complexos processos burocráticos da escola, a incorrer nas disfunções da burocracia, engessando os processos na tentativa de resolvê-los.

A fundamentação teórica que respalda esse estudo passa pelo tipo ideal de organização de Max Weber (1974); o poder mediador do diretor, de Tragtenberg (1982); o direito fundamental à educação garantido pela Constituição Federal (1988); o dever da escola de ser cidadã e desenvolver na sociedade a capacidade de governar e controlar o desenvolvimento econômico e o mercado, de Gadotti (2000); a relevância da finalidade de Paro (2002); as práticas organizacionais mais ou menos dialógicas ou antidialógicas de Paulo Freire (2005); as construções conceituais e praxiológicas em relação às práticas administrativas em educação de Sander (2007); a socialização do saber sistematizado de Libâneo (2011) e a articulação das ações administrativas e pedagógicas da instituição escolar de Medeiros, et. al. (2014);

Na perspectiva de Max Weber (2002, p.149), o poder de mando pode até ter uma aparência muito modesta, sendo o líder considerado quase um ‘servidor’ dos liderados e sentindo-se também como tal, o que pode até ocorrer, na chamada administração diretamente democrática em pequenas organizações. Mas, ainda assim, é o líder que, a qualquer tempo, é cobrado e responde pela organização.

A pesquisa justifica-se, pois, as dificuldades encontradas pelos gestores na administração da burocracia, exigem formalidade, impessoalidade e profissionalismo, nas ações e no encaminhamento dos processos escolares, visando previsibilidade no comportamento das pessoas, resultando em maior controle e maior eficiência.

A atualidade do tema centrou-se na observação de que, no senso comum, a burocracia é vista geralmente sob uma óptica pejorativa. Quando se fala em burocracia, normalmente associa-se a ideia de acúmulo de papéis, documentos e de procedimentos vistos quase sempre como desnecessários, que referem-se à disfunção da burocracia, que não pode ser considerado como o sistema em si. A burocracia prima pela total eficiência da organização que para alcança-la, todos os detalhes formais devem ser vistos com antecedência, a fim de que não existam

**Tendências, Expectativas e Possibilidades no Cenário Contemporâneo em Educação Profissional e Sistemas Produtivos.**

interferências pessoais que possam influenciar o processo. Procurou-se identificar os processos educativos em andamento na escola e que tipo de controle é feito para o acompanhamento desses processos.

Em função do exposto, questiona-se qual a influência da burocracia nas práticas escolares realizadas pelos gestores?

Tem-se como objetivo geral identificar a percepção dos gestores com relação a burocracia que envolve as práticas escolares. Quanto aos objetivos específicos, o artigo buscou: analisar a gestão escolar adotada nas escolas pesquisadas; identificar o conhecimento dos gestores sobre burocracia e burocratização e verificar os processos burocráticos existentes na escola e como eles são geridos.

## 2. Referencial Teórico

O atual consenso quanto à importância da educação para o desenvolvimento socioeconômico dos países torna relevante os debates e preocupações com a administração das escolas dentro das pesquisas em Educação Profissional. Ademais, sendo a administração “[...] a utilização racional de recursos para a realização de fins determinados [...]” (PARO, 2002, p. 18) é razoável considerar que quanto maior for a relevância da finalidade de determinada atividade, maior deve ser a importância dada ao processo administrativo. Considerando que a educação é um direito fundamental que deve ser garantido para o “[...] pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho [...]” (BRASIL, 1988, art. 205) parece, então, fundamental pensar no processo administrativo que conduzirá à consecução do processo educativo.

Ao contrário da ideia popular que a burocracia é um desserviço às escolas brasileiras, Max Weber (2002) cunhou a expressão burocrática para representar um tipo ideal de organização, sendo a burocracia, a organização eficiente por excelência. Para conseguir essa eficiência, a burocracia precisa detalhar antecipadamente e minuciosamente como os processos deverão ser executados, sem esquecer dos aspectos variáveis que, se negligenciados, incorrem em disfunções na realização de ações específicas.

Para a efetivação de uma burocracia se requer a probabilidade de que haja uma ação dirigida à execução de ordens concretas, por parte de pessoas identificáveis com cuja obediência se pode contar. Segundo Weber (2002, p.57): “Um quadro administrativo pode estar vinculado à obediência ao senhor (senhores) por costume, ou de modo afetivo, ou por interesses materiais ou por motivos ideais (racionais referentes a valores) ”.

No senso comum, a burocracia é vista geralmente sob uma óptica pejorativa. Quando se fala em burocracia, normalmente associa-se a ideia de acúmulo de papéis, documentos e de procedimentos vistos quase sempre como desnecessários, que referem-se à disfunção da burocracia, que não pode ser considerado como o sistema em si. A burocracia prima pela total eficiência da organização e, para que se alcance a eficiência, todos os detalhes formais devem ser vistos com antecedência, a fim de que não existam interferências pessoais que possam influenciar o processo.

**Tendências, Expectativas e Possibilidades no Cenário Contemporâneo em Educação Profissional e Sistemas Produtivos.**

A teoria burocrática surgiu em clara oposição a suas antecessoras, ou seja, a Teoria Clássica e Teoria das Relações Humanas. A primeira era criticada pelo seu excesso de mecanicismos e a segunda pelo seu ingênuo romantismo. A teoria burocrática proposta por Max Weber é uma espécie de organização humana baseada na racionalidade, ou seja, os meios devem ser analisados e estabelecidos de maneira totalmente formal e impessoal, a fim de alcançarem os fins pretendidos. Dessa forma, na teoria burocrática há grande ênfase na eficiência.

Na perspectiva de Max Weber, o poder de mando pode até ter uma aparência muito modesta, sendo o líder considerado quase um ‘servidor’ dos liderados e sentindo-se também como tal, o que pode até ocorrer, na chamada administração diretamente democrática em pequenas organizações. Mas, ainda assim, é o líder que, a qualquer tempo, é cobrado e responde pela organização.

Segundo Samuel N. Eisenstadt (1961, p.104), o processo de funcionamento da burocracia, enquanto forma organizacional, pode revestir-se de três modalidades, a burocracia, a burocratização e a desburocratização:

A primeira, conserva, de modo relativamente integral, as características da burocracia que a distingue de organismos sociais: divisão do trabalho, precisão, eficiência e regulamentação impessoal. Em suma, a burocracia representa uma alta racionalização. A segunda é a burocratização, ou seja, as ações dos organismos excedem na sua área de actuação, impondo os seus critérios a outros organismos ou grupos, e as suas funções, dilatando os seus poderes e prosseguindo, em certa medida, os seus interesses e outros interesses individualizados, sendo exemplo a imposição por unidades militares da sua regulamentação à vida do cidadão. A terceira é a desburocratização, isto é, a burocracia perde as suas características na interacção com outros organismos sociais que pretendem tomar conta das funções e ações a ela inerentes, com vista a prosseguir interesses e valores dos próprios, o que obriga os burocratas a actuar fora do seu âmbito de atribuições.

O primeiro cenário é preferível, enquanto os dois últimos, precisa-se evitar, a burocratização por resultar, segundo *Zhu Qianwei (2010 p. 1122)*, “a imposição de regulamentação à vida do cidadão”, e a desburocratização por “degradar a autoridade da administração”:

Da desburocratização, resulta a sequência da empreitada das tarefas da administração e da formação da conjuntura em que se verifica a dispersão do poder e do pluralismo, a maior participação do público que degrada a autoridade da administração, a fronteira dos organismos públicos que fica ambígua, a perda da importância da administração na gestão de assuntos públicos, as características vantajosas da burocracia tais como a racionalidade, a precisão, e a despersonalização e, a dedicação, a fidelidade e a isenção dos funcionários, tudo desaparecerá, o quer dizer, que a reforma não conduz a uma burocracia altamente racionalizada, que Samuel N. Eisenstadt deseja, mas sim, a algo excessivo. (*QIANWEI, 2010 p. 1122*)

Quanto mais complexa e especializada se torna a cultura moderna, segundo Weber (2002, p.151) “tanto mais seu aparato de apoio externo exige o perito despersonalizado e rigorosamente objetivo, em lugar do mestre das velhas

**Tendências, Expectativas e Possibilidades no Cenário Contemporâneo em Educação Profissional e Sistemas Produtivos.**

estruturas sociais, que era movido pela simpatia e preferência pessoais, pela graça e gratidão.

Responder pela administração de uma instituição pública cumprindo todos os requisitos exigidos pela legislação e corresponder aos desígnios de um bom líder, zelando pelos bons resultados de uma Escola, são expectativas que devem ser levadas em discussão sobre o que se fala em relação ao diretor da escola, pois este, seja qual for a forma de gestão adotada, possui grande relevância na organização e funcionamento da escola em todas as suas dimensões: pedagógico, sócio-político, financeiro, de estrutura física, etc. O diretor é um dos atores principais deste cenário que, segundo Tragtenberg (1982, p.39):

Funciona como mediador entre o poder burocrático do quadro administrativo e a escola, como conjunto, sofre pressão dos professores no sentido de alinhar-se com eles, dos alunos para satisfazer reclamos racionais ou não, e dos pais, para manter a escola ao nível desejado pela comunidade. Tem de possuir as qualidades de um político, algum senso administrativo e ser especialista em relações humanas e relatórios oficiais.

Sander (2007) categorizou as vertentes existentes na Administração Escolar segundo suas construções conceituais e praxiológicas em relação às práticas administrativas em educação. Ele as agrupou em quatro: administração eficiente (dimensão econômica), administração eficaz (dimensão pedagógica), administração efetiva (dimensão sociopolítica) e administração relevante (dimensão humana), além de expor sua perspectiva. Segundo o autor, as construções correspondem a critérios para avaliar e orientar o desempenho administrativo e derivam de momentos históricos diferentes.

A escola, segundo Libâneo (2011, p.85) “é a organização que foi criada pela humanidade com a função específica de socializar o saber sistematizado”. Significa que a escola é o lugar onde, por princípio, é veiculado o conhecimento que a sociedade julga necessário transmitir às novas gerações. Nenhuma outra forma de organização até hoje foi capaz de substituí-la.

Em seus escritos, Tragtenberg (1982), Sander (2007) e Libâneo (2011) ressaltam a escola pela sua importância, enfatizando a necessidade da organização de seus processos para que os serviços atendam às expectativas da comunidade. Ocorre que educar é um fenômeno complexo, demandando processos também complexos para garantir a sua eficiência.

Sabe-se que cabe ao gestor organizar a escola para que se obtenha bons resultados, porém parece não haver um consenso quanto ao modelo a ser seguido pelos gestores para a organização da Escola Pública. A decisão é solitária sobre qual teoria pedagógica e/ou administrativa melhor se enquadra ao perfil de sua Escola, pela carência de formação ou, pela exigência de formação gestora que não esteja alinhada às reais demandas da gestão pública.

Apontar para a centralidade do papel do diretor não significa atribuir a ele a responsabilidade isolada pela qualidade do ensino ou pelo bom funcionamento da escola, mas sim se admite a importância e complexidade das responsabilidades atribuídas a esse ator como articulador das ações administrativas e pedagógicas da instituição escolar. (MEDEIROS, et. al. 2014. P.70).

**Tendências, Expectativas e Possibilidades no Cenário Contemporâneo em Educação Profissional e Sistemas Produtivos.**

Organizar é realizar com eficiência as tarefas do dia a dia, com a incorporação de novas atividades, com a responsabilização pela sua execução, com as relações sociais internas e externas à escola, enfim, com tudo aquilo que faz uma escola cumprir com suas obrigações cotidianamente, em condições de receber a comunidade escolar e cumprir sua função social com compromisso.

O ato de regular todas as atividades inerentes a uma organização, definindo-se as esferas de responsabilidades e os níveis de autoridade dos envolvidos no processo educativo. A unidade organizacional e administrativa seria decorrência da coesão do trabalho de modo eficiente.

Paulo Freire (2005, p.89) acreditava que a existência de um gestor na escola era fundamental e que a prática deste líder junto à sua equipe gestora é que definiria se as práticas organizacionais seriam mais ou menos dialógicas ou antidialógicas. Quanto mais práticas organizacionais participativas tivesse a escola, mais dialógica seria a gestão escolar. Do mesmo modo, quanto menos práticas participativas mais antidialógica seria a própria escola, acreditando que uma escola espelha as suas práticas organizacionais.

Durante a década de 80 os estudos referentes burocracia na realidade escolar, se constituíram em uma disciplina denominada Organização do Trabalho Escolar. Nessas circunstâncias, adotou-se uma abordagem crítica sobre o tema, frequentemente restringindo a análise da escola dentro da organização do trabalho no capitalismo. Segundo Libâneo (2011, p.90):

Na concepção científico-racional prevalece uma visão mais burocrática e tecnicista de escola”. Este é o modelo mais encontrado na realidade brasileira. Na concepção sócio-crítica, a organização escolar é concebida como um sistema que agrega pessoas, destacando-se o caráter intencional de suas ações, a importância das interações sociais no seio do grupo e as relações da escola com o contexto sociocultural e político.

Em geral, tem-se a tendência de desvalorizar o que é feito na escola e de buscar receitas fora dela quando é ela mesma que deveria governar-se. Gadotti (2000, p.9) afirma que:

É dever da escola ser cidadã e desenvolver na sociedade a capacidade de governar e controlar o desenvolvimento econômico e o mercado. A *cidadania* precisa controlar o Estado e o mercado, verdadeira alternativa ao capitalismo neoliberal e ao socialismo burocrático e autoritário.

A escola precisa dar o exemplo, ousar construir o futuro. Inovar é mais importante do que reproduzir com qualidade o que existe. A matéria-prima da escola é sua visão do futuro.

### 3. Método

Este estudo tem caráter descritivo, seu propósito é observar, descrever e explorar analiticamente o tema proposto, empregando metodologia qualitativa. Para o levantamento das informações utilizou-se um questionário semi-estruturado

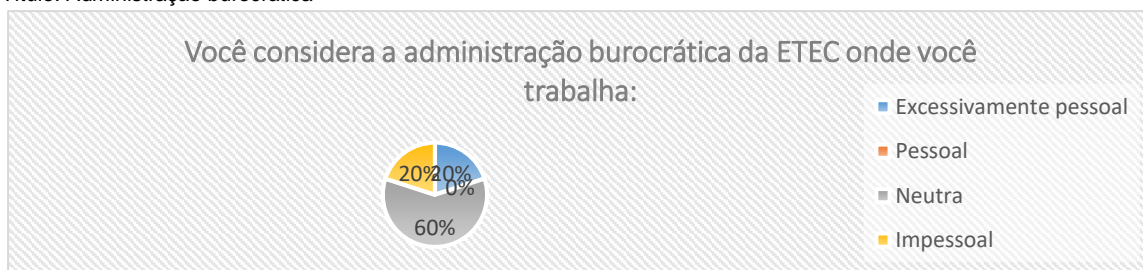
**Tendências, Expectativas e Possibilidades no Cenário Contemporâneo em Educação Profissional e Sistemas Produtivos.**

tipo survey com os gestores responsáveis pelas escolas. Os sujeitos da pesquisa foram 10 gestores de duas Escolas Técnicas do Centro Paula Souza: 2 Diretores de Escola; 2 Diretores de Serviços Acadêmicos; 2 Diretores de Serviços Administrativos; 2 Assistentes Técnicos Administrativos e 2 Coordenadores Pedagógicos. A escolha dos sujeitos da pesquisa deu-se por amostra não probabilística, por conveniência da pesquisadora (SAMPIERI, 2013, p. 208)

#### 4. Resultados e Discussão

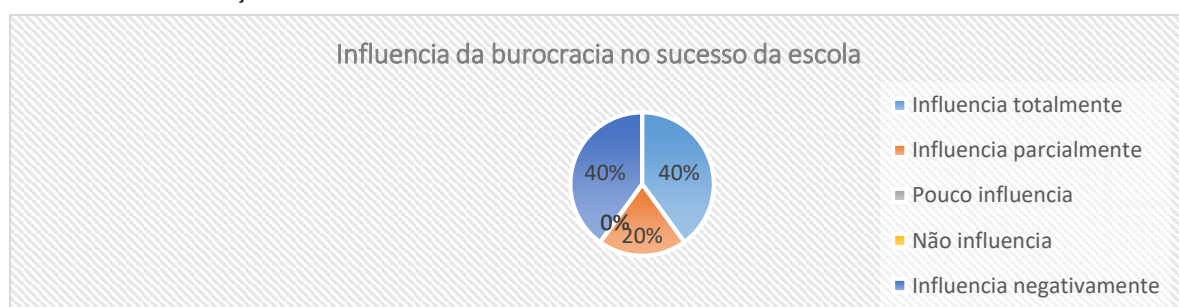
As informações obtidas por meio dos questionários foram tabuladas e calculado o percentual. As questões abertas foram submetidas à análise interpretativa.

Gráfico 1  
Título: Administração burocrática



Dos gestores que responderam ao questionário, 20% consideram impessoal a administração da ETEC onde trabalham, 20% considera excessivamente pessoal e 60% a consideram neutra. Ocorre que o princípio da impessoalidade, referido na Constituição Federal de 1988 (art. 37, caput), impõe ao administrador público que só pratique o ato para o seu fim legal”, que é unicamente aquele que a norma de direito indica expressa ou virtualmente como objetivo do ato, de forma impessoal (Meirelles, 2013, p.95), portanto, o servidor público que está ocupando seu posto para servir aos negócios do povo, seja ele eleito, concursado ou indicado, seus atos obrigatoriamente precisarão ter como finalidade o interesse público, e não o próprio ou de um conjunto pequeno de pessoas amigas. Ou seja, deve ser impessoal.

Gráfico 2  
Título: Gestão dos serviços

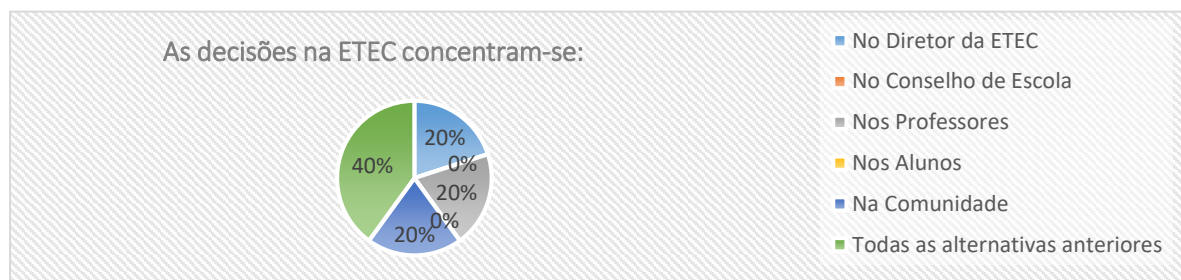


Dos gestores entrevistados, 20% consideram que a burocracia influencia parcialmente no sucesso da escola, quando visualizamos os processos de alunos

**Tendências, Expectativas e Possibilidades no Cenário Contemporâneo em Educação Profissional e Sistemas Produtivos.**

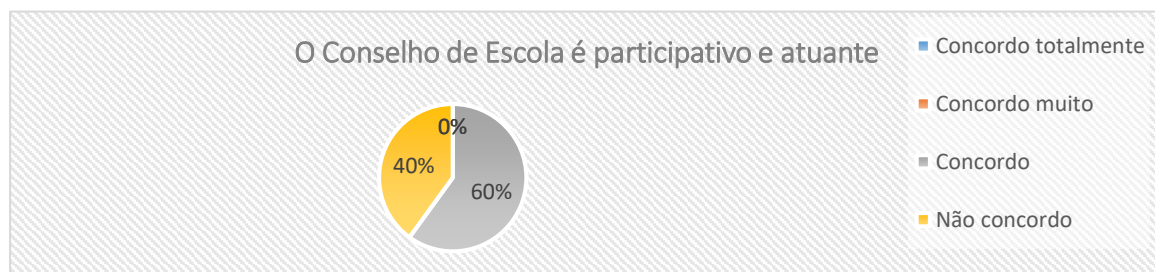
ou funcionários, mas no quesito geral a burocracia em alguns momentos atrapalha uma ação imediata. Constatou-se também que 40% consideram que a burocracia influencia totalmente, pois sob o viés institucional, a ETEC é avaliada continuamente por seus registros burocráticos, os quais têm de manter-se na conformidade legal, e sem uma rotina de trabalho ficaria difícil organizar, manter e atender os servidores da Unidade em seus benefícios trabalhistas. Tem-se que 40% consideram que a burocracia influencia negativamente a escola em que trabalha, pois, o sistema altamente burocrático adotado pelo Centro Paula Souza trava as rotinas, fazendo com que todos os processos que poderiam ser simples se tornem complexos. Alegam ainda que O CEETEPS incorre na burocratização, no engessamento das dinâmicas escolares pela falta de comunicação entre os setores da administração central, gerando duplicidade na solicitação de documentos, com prazos sempre curtos e concomitantes. Este gráfico revela a predominância da burocratização nas ETECs pesquisadas e a projeção dessa burocratização aos órgãos centrais do CEETEPS, gerando um ciclo vicioso de engessamento administrativo.

Gráfico 3  
Título: Concentração das decisões



Dos gestores entrevistados, 20% alegam que as decisões concentram-se no Diretor da ETEC, 20% alegam que as decisões concentram-se nos professores, 20% alegam que as decisões concentram-se na comunidade, e 40% alegam que as decisões na ETEC concentram-se em todos os segmentos. Observa-se a menor concentração de poder de decisão no Conselho de Escola e nos alunos, o que fere o princípio da Gestão Democrática, preconizada pelo Centro Paula Souza.

Gráfico 4  
Título: Conselho de Escola



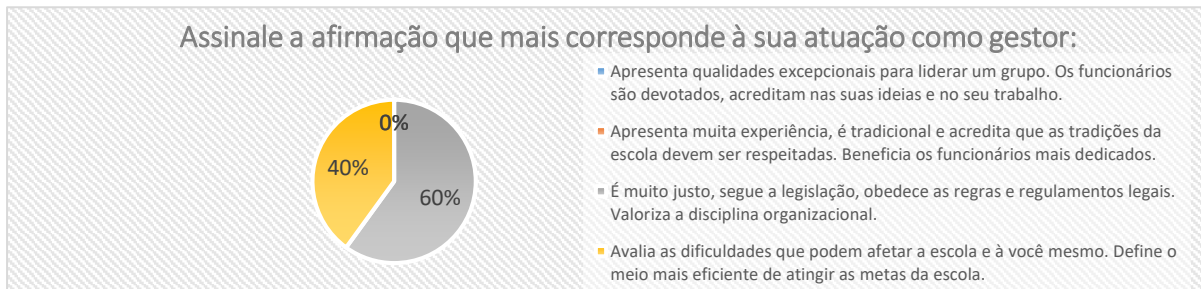
Sobre a atuação do Conselho de Escola, 60 % dos respondentes concordam que o Conselho é participativo, mas 40% não o consideram. Diante de tais posicionamentos, tendo em vista que nenhum dos respondentes concordou muito e nem totalmente com a afirmativa, pareceu plausível, entender que a gestão das



**Tendências, Expectativas e Possibilidades no Cenário Contemporâneo em Educação Profissional e Sistemas Produtivos.**

ETECs pesquisadas não aproximam-se da gestão democrática defendida por Florestan Fernandes in Gadotti (1990, p.160), que preconiza a escola pública não como conquista social e política de uma parcela da sociedade brasileira e nem como uma dádiva do Estado, mas sim como uma oportunidade de promover, conforme Florestan Fernandes, a “escola feita pelo povo e não para o povo”.

Gráfico 5  
Título: Atuação Gestora



Dos pesquisados, 40% avaliam as dificuldades que podem afetar a escola e a ele mesmo, e definem o meio mais eficiente de atingir as metas da escola. Tem-se que 60% dos respondentes, revelam ser muito justos, seguir a legislação, obedecer às regras e regulamentos legais; afirmam ainda que valorizam a disciplina organizacional.

Os resultados revelam que as posições dos respondentes, aproximam-se do caráter racional-legal de Max Weber – quando um indivíduo baseia-se na crença da justiça da lei, na legitimidade das ordens estabelecidas em estatutos, códigos e regulamentos e no direito de mando daqueles que estão nomeados para exercer tal mando. Tem-se também que 40% dos respondentes aproximam-se da Racionalidade Instrumental de Max Weber – quando um indivíduo baseia-se no cálculo da relação meio-fim, ou na relação custo-benefício.

A predominância do caráter racional legal expande-se para o CEETEPS tanto na análise das questões fechadas quanto das abertas deste estudo, quando atribui-se o engessamento dos processos burocráticos das ETECs, à burocratização, urgência nos prazos e solicitação de documentos em duplicidade por parte dos setores da administração central.

## 5. Considerações finais

Ao início das pesquisas, supôs-se que os gestores das Escolas Técnicas pesquisadas, gerissem a escola de modo impessoal, critério este definido constitucionalmente para gestores públicos, e que percebessem a burocracia como imprescindível para a eficiência dos processos administrativos e pedagógicos da escola, ou que, ao menos estivesse acontecendo alguma tentativa no sentido de desburocratizar os processos. Supôs-se ainda que a Gestão das Escolas Técnicas pesquisadas aproximava-se mais da Gestão Democrática e participativa preconizada pelos autores citados e pela linha de trabalho anunciada pelo Centro Paula Souza.

O que se pode depreender, a partir da pesquisa realizada confirma em parte essas percepções. Verifica-se mais o deslocamento do significado do que a perda

**Tendências, Expectativas e Possibilidades no Cenário Contemporâneo em Educação Profissional e Sistemas Produtivos.**

de sentido da escola. A percepção gestora sobre a burocracia e a sua eficiência na gestão de processos, mostra-se equivocada por vários motivos. No caso da impessoalidade da gestão pública, a maior parte dos gestores concebe a neutralidade, um modo de gerir os interesses dos envolvidos com os processos administrativos e pedagógicos da escola, o que aproxima a gestão escolar de uma gestão *laissez faire*. Esperava-se que a Gestão das Escolas Técnicas estivessem mais próximas da impessoalidade, que é o princípio que monitora a Administração em sua atuação, a não praticar atos visando aos interesses pessoais ou se subordinando à conveniência de qualquer indivíduo, mas sim, direcionada a atender aos ditames legais e, essencialmente, aos interesses sociais.

Outra realidade visualizada na pesquisa com as Escolas Técnicas pesquisadas mostrou que, a percepção que os gestores têm da burocracia é distorcida. Na análise dos questionários percebeu-se que são atribuídos à burocracia, os desvios da mesma, ou seja, o excesso e a falta de foco na condução dos processos, sendo considerada inclusive como influência negativa na condução dos processos escolares. O engessamento das ações escolares é projetado inclusive para a Administração Central no que diz respeito à duplicidade na solicitação de documentos que remete à falta de comunicação entre os setores da administração central, entre outros aspectos.

A distorção da percepção dos gestores sobre a influência da burocracia nos processos escolares, pode ser entendida pela aproximação da maior parte dos respondentes, com o caráter racional-legal de Max Weber, que baseando-se na legitimidade das ordens estabelecidas em estatutos, códigos e regulamentos e no direito de mando daqueles que estão nomeados para exercer tal mando, os gestores não tenham autonomia suficiente para alterar as regras dos processos estabelecidos, ou tenham receio de tomar essa iniciativa, uma vez que faz com que sigam os modelos da administração central. Sendo assim não seria uma distorção na percepção, mas sim uma conformação com os critérios pré-estabelecidos.

Sendo distorção ou conformação da percepção gestora sobre a burocracia, assunto que merece uma pesquisa mais aprofundada, o estudo revela que a gestão das Escolas Técnicas pesquisadas distancia-se do conceito de Gestão Democrática ao revelar pouca ou nenhuma participação do Conselho de Escola, dos pais e alunos nas decisões educacionais. Confirmando a tendência centralizadora da gestão escolar, a pesquisa revela que a maior parte dos gestores valorizam a obediência às regras e a disciplina organizacional.

É preciso salientar que os processos educativos são regulamentados por um currículo que procura integrar educação profissional em um contexto de cidadania e democracia. A conjuntura econômica coloca a Educação Profissional na ordem do dia e os avanços nesse sentido são fundamentais. Porém, os níveis de engessamento dos processos pela visão dos gestores ou da administração central se impõem como uma realidade que precisa ser transformada para que a expansão da educação profissional ocorra com qualidade social e pedagógica, impactando nos processos sócio culturais.

**Referências**

**Tendências, Expectativas e Possibilidades no Cenário Contemporâneo em Educação Profissional e Sistemas Produtivos.**

- BRASIL. **Constituição Federal.** (art. 37, caput, art. 205). 1988.
- EISENSTADT, S.N. **Bureaucracy, Bureaucratization and De-bureaucratization** in, A .Etzioni, ed , A sociological reader on complex organizations, New York Holt and Winston,Inc (enlarged, first 8, published in 1961 as complex organizations, A Sociological Reader).Pág. 304,305,307.
- FREIRE, Paulo. **Educação como prática da liberdade.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2005a.
- GADOTTI, M. **Perspectivas atuais da educação.** Porto Alegre, Ed. Artes Médicas, 2000
- LIBÂNEO, J. C. **O sistema de organização e gestão da escola** In: LIBÂNEO, J.C. Organização e Gestão da Escola - teoria e prática. 4ª ed. Goiânia: Alternativa, p.85-101. 2001.
- MEDEIROS, et al. **Diretor de Escola Pública: da totalidade a centralidade? ISSUE DOI: 10.3738/1982.2278.952.** Nucleus, v.11, n.2, out.2014
- MEIRELLES, H. L. **Direito Administrativo Brasileiro**, 40ª Ed, pag.95. 2013
- PARO, V. H. **Administração escolar: introdução crítica.** 11.Ed. Campinas: Cortez, 2002. (PARO, 2002, p. 18)
- QIANWEI, Zhu. **Burocratização, desburocratização e equilíbrio entre elas: uma interpretação sobre as reformas da administração pública no Ocidente.** Administração n.º 90, vol. XXIII, 2010-4.º, 1115-1127
- SAMPIERI, Roberto H.; COLLADO, Carlos F.; LÚCIO, Pilar B. **Metodologia de pesquisa.** MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. A Subsidiary of The McGraw-Hill Companies, Inc. Prolongación Paseo de la Reforma 1015, Torre A, Piso 17, Colonia Desarrollo Santa Fe, Delegación Álvaro Obregón, C.P. 01376, México D.F. Miembro de la Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana, Reg. Núm. 736, Editora Penso, México, 2006.
- SANDER, B. **Administração da Educação no Brasil: genealogia do conhecimento.** Brasília: Liber,2007.
- TRAGTENBERG, M. **Administración participativa en Brasil: Lages y Boa Esperança.** Revista Interamericana de Planificación, n. 63/64, p. 245-258, sep./dic. 1982.
- WEBER, Max. **Economia y sociedad: esbozo de sociología comprensiva.** 2.ª ed. Ciudad del Mexico-DF: Fondo de Cultura Económica, 2v.,1974.
- WEBER, M. **Ensaio de sociologia.** Editora LTC, Rio de Janeiro. 2002.