



A prática pedagógica do Gestor Escolar: desafios da escola contemporânea

The pedagogical practice of the School Manager: challenges of the contemporary school

Gislayne Carvalho Pires¹
Jefferson Luis da Silva Cardoso^{2*}

^{1,2} Universidade Federal Rural da Amazônia - Campus Tomé-Açu - UFRA/PA

*Autor Correspondente: jefferson.cardoso@ufra.edu.br

RESUMO: A educação no Brasil historicamente, perpassa por várias mudanças, com reformulação da legislação em prol de uma educação com viés democrático e para todos. Neste cenário, surge a figura do gestor escolar, que tem o desafio de promover um ambiente propício de trabalho e aprendizagem em termos estruturais e pedagógico à toda comunidade escolar. Tem como problemática: qual papel dos gestores escolares à frente da instituição que é responsável? Objetiva-se analisar a prática pedagógica do Gestor Escolar frente à escola na contemporaneidade. Como referencial teórico usa-se Luck (2006) e Libâneo (2001). A pesquisa é de abordagem qualitativa, segundo Minayo (2001) e bibliográfica de acordo com Cervo e Bervian (1983). Após a análise dos resultados, concluiu-se que a maioria das escolas estão em processo de transição para a gestão democrática; existem divergências quanto a prática pedagógica do gestor nas escolas; falta de conhecimento sobre suas reais funções gerando desequilíbrio no processo de ensino-aprendizado; e por fim, necessidade de formação inicial e continuada na área da gestão educacional.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão escolar. Democracia. Práticas pedagógicas.

ABSTRACT: Education in Brazil, historically, goes through several changes, with reformulation of legislation in favor of an education with a democratic bias and for all. In this scenario, the figure of the school manager emerges, who has the challenge of promoting an environment conducive to work and learning in structural and pedagogical terms for the entire school community. The problem is: what is the role of school managers at the head of the institution they are responsible for? The objective is to analyze the pedagogical practice of the School Manager facing the school in contemporary times. Luck (2006) and Libâneo (2001) are used as theoretical references. The research has a qualitative approach, according to Minayo (2001) and bibliographic according to Cervo and Bervian (1983). After analyzing the results, it was concluded that most schools are in the process of transition to democratic management; there are differences regarding the pedagogical practice of the manager in schools; lack of knowledge about their real functions, generating an imbalance in the teaching-learning process; and finally, the need for initial and continuing training in the area of educational management.

KEYWORDS: School management. Democracy. Pedagogical practices. Practice.

1 Introdução

O presente trabalho justifica-se pela necessidade de compreensão acerca da prática pedagógica do gestor frente à escola de hoje. Tem como objetivo analisar o papel do gestor e suas dimensões na contemporaneidade. Por meio de pesquisa de bibliográfica, foi analisada a existência de contradições em relação ao papel do gestor escolar. Para este estudo, o referencial teórico é baseado no conceito de Lück (2006), que caracteriza a gestão escolar participativa, idealizada como elemento de democratização da escola; e, Libâneo (2001) que contempla processos de organização da escola, elenca os papéis para cada peça que compõe a compõe.

Assim, o gestor para conduzir as mudanças e implantá-las deve ser consciente da existência de riscos, mas baseado no planejamento e na estratégia, bem elaboradas garantem a participação de todos. Reafirma-se aqui ser possível, por intermédio do conhecimento do papel gestor e de sua prática pedagógica, melhorar os requisitos democráticos da escola, porém, é um campo que carece de mais pesquisas e reflexões.

2 Materiais e métodos

Segundo Minayo (2001), a pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, não se preocupa com números, mas, sim, com a compreensão de um grupo social, organização, etc. Com base nesta abordagem, optou-se pela pesquisa bibliográfica que se “(...) procura explicar um problema a partir de referenciais teóricos publicados em documentos” apontam, Cervo e Bervian (1983, p.55). Dessa forma, a pesquisa bibliográfica auxilia o pesquisador na descoberta do fazer científico no percurso metodológico que possibilite uma análise e interpretação do referencial com a realidade/empírica.

3 Referencial teórico

Na transição para uma sociedade pós-moderna, a Constituição de 1988 alterou as regras que centralizavam todas as decisões implantadas por um poder autoritário e distribuiu, a partir de então, competências entre o poder central, os poderes regionais e locais, dando autonomia e participação às escolas. Conforme a Lei de Diretrizes e Bases da Educação - LDB nº 9.394/96 determina no,

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, 1996).

Para Ledesma (2008, p. 56) a gestão escolar contribui para o andamento da escola e, “seu papel nada mais é que organizar suprir os recursos materiais e o mais importante, instigar as ações humanas, a fim de obter a

formação do sujeito, sendo seu maior objetivo o sucesso do processo de ensino e aprendizagem”. Sabe-se que várias iniciativas voltadas para o fortalecimento da democratização e da autonomia da administração escolar, esta na figura do gestor. Baseado em Libâneo (2001), apresenta-se uma lista de competências do gestor escolar, com objetivo de facilitar o reconhecimento de suas reais funções frente à escola de hoje.

1. Supervisionar e responder por todas as atividades administrativas e pedagógicas da escola bem como as atividades com os pais e a comunidade e com outras instâncias da sociedade civil.

2. Assegurar as condições e meios de manutenção de um ambiente de trabalho favorável e de condições materiais necessárias à consecução dos objetivos da escola, incluindo a responsabilidade pelo patrimônio e sua adequada utilização.

3. Promover a integração e a articulação entre a escola e a comunidade próxima, com o apoio e iniciativa do Conselho de Escola, mediante atividades de cunho pedagógico, científico, social, esportivo, cultural.

4. Organizar e coordenar atividades de planejamento e do projeto político pedagógico-curricular, juntamente com a coordenação pedagógica bem como fazer o acompanhamento, avaliação e controle de sua execução.

5. Conhecer a legislação educacional e do ensino, as normas emitidas pelos órgãos competentes e Regimento Escolar, assegurando seu cumprimento.

6. Garantir a aplicação das diretrizes de funcionamento da instituição e das normas disciplinares, apurando ou fazendo apurar irregularidades de qualquer natureza, de forma transparente e explícita, mantendo a comunidade escolar sistematicamente informada das medidas.

7. Conferir e assinar documentos escolares, encaminhar processos ou correspondências e expedientes da escola, de comum acordo com a secretaria escolar.

8. Supervisionar a avaliação da produtividade da escola em seu conjunto, incluindo a avaliação do projeto pedagógico, da organização escolar, do currículo e dos professores.

9. Buscar todos os meios e condições que favoreçam a atividade profissional dos pedagogos especialistas, dos professores, dos funcionários, visando a boa qualidade do ensino.

10. Supervisionar e responsabilizar-se pela organização financeira e controle das despesas da escola, em comum acordo com o Conselho de Escola, pedagogos especialistas e professores.

Todas as funções citadas, demandam competências que permitem ao gestor a garantia do exercício de suas responsabilidades funcionais e sociais, ao assumir esta responsabilidade. Segundo Saviani (1996, p. 190),

Os [...] é preciso dizer que o diretor de escola é antes de tudo, um educador; antes de ser um administrador ele é um educador. Mais do que isso: em termos típicos-ideias, ele deveria ser o educador por excelência dado que, no âmbito da unidade escolar, lhe compete a responsabilidade máxima em relação a preservação do caráter educativo da instituição escolar.

O maior desafio é reconhecer que não existe uma única receita para o sucesso da gestão escolar, que por meio de práticas pedagógicas com viés democrático, bem consolidada, formação em exercício e esforço diário, pois “o conceito de gestão tem caráter paradigmático, tanto horizontal quanto verticalmente, se fortalece pela democratização do processo de gestão educacional pela participação, isto é, por meio do compromisso coletivo com resultados educacionais (LÜCK, 2006, p. 69)”.

4 Conclusões

Ao término desse trabalho, foi possível perceber que gestão ainda é desafiante aos educadores, de modo que, muitos gestores acabam comprometendo sua prática pedagógica, por falta de conhecimento dos objetivos e formas atuação na escola. A “falta de organização na escola” tem sido um dos grandes problemas, já que reflete a carência de uma boa gestão. É importante ressaltar a falta de formação adequada para o cargo demonstrada na literatura da área, aliada “ausência” de eleição para gestor escolar, na forma da lei.

Porém, mesmo sendo indicado ou eleito pela comunidade, é de suma importância que este profissional tenha consciência que a sua prática precisa ser constantemente construída. Por outro lado, encontramos excelentes gestores, que são comprometidos com a educação e conhecem seu papel baseado na prática pedagógica democrática, agem como facilitadores do processo de ensino-aprendizagem e estão dispostos a doar seus conhecimentos em prol do sucesso de seus alunos.

Conclui-se que as dificuldades encontradas na efetivação do papel do gestor são muitas, pois repensar a teoria e a prática da gestão educacional no sentido de abolir a centralidade da autoridade em uma só pessoa é tornar a gestão mais democrática permitindo a participação do coletivo nas decisões, focado na educação de qualidade e para todos.

Fontes de financiamento: não houve fonte de financiamento.

Conflitos de interesse: os autores declaram não haver conflitos de interesse.

Referências

BRASIL. **Lei de Diretrizes e bases da Educação Nacional**. Lei 9.394/96, Ministério da Educação e Cultura. Brasília, 1996.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica: para uso dos estudantes universitários**. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. Goiânia: Ed: Auternativa, 2001.

LÜCK, H. **A Escola Participativa: o trabalho do gestor escolar**. 4. ed. Rio de Janeiro: DP & A, 2006.

LEDESMA, M. R. K. **Gestão Escolar: desafios dos tempos**. 2008. 15f. Tese Doutorado Educação. Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2008.

MINAYO, M. C. S.; MINAYO-GOMÉZ, C. Dificéis e possíveis relações entre métodos quantitativos e qualitativos nos estudos de problemas de saúde. In: GOLDENBERG, P.; MARSIGLIA, R. M. G.; GOMES, M. H. A. (Orgs.). **O clássico e o novo: tendências, objetos e abordagens em ciências sociais e saúde**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2001. p.117-42.

SAVIANI, D. Educação: do senso comum à consciência filosófica. In: SAVIANI, D. **Pedagogia histórico-crítica: Primeiras aproximações**, 5ª ed. São Paulo, Autores Associados, 1996.