

Faculdade Aldete Maria Alves
Suzeli Vilela Felix

**GESTOR ESCOLAR: A IMPORTÂNCIA DA DEMOCRACIA NA SUA ATUAÇÃO
PROFISSIONAL**

Iturama, MG
2015

Suzeli Vilela Felix

**GESTOR ESCOLAR: A IMPORTÂNCIA DA DEMOCRACIA NA SUA ATUAÇÃO
PROFISSIONAL**

Artigo científico apresentado ao Curso de Pedagogia da Faculdade Aldete Maria Alves, como requisito parcial para obtenção do título de Licenciatura em Pedagogia
Orientadora Professora. Ma.Terezinha Severino da Silva.

Iturama, MG
2015

GESTOR ESCOLAR: A IMPORTÂNCIA DA DEMOCRACIA NA SUA ATUAÇÃO PROFISSIONAL

Suzeli Vilela Felix¹

Terezinha Severino²

RESUMO

Este trabalho tem a intenção de demonstrar que o gestor escolar é um dos responsáveis pelas ações da escola e representa, em sua função, a intencionalidade da instituição, desta forma, o gestor assume muitos desafios. O presente texto baseia-se numa pesquisa bibliográfica que tem por objetivo a análise e reflexão sobre o papel do gestor escolar em todos os níveis de ensino. Muitos autores são citados para dar embasamento teórico a este trabalho, dentre eles estão Libâneo (2001), Luck (2006), Freire (2000) e outros. O gestor escolar é o responsável pela coordenação e execução dos trabalhos, para que sejam mais eficientemente e atendidas as necessidades e aspirações do educando e da comunidade. Quanto à função da gestão, essa exige o intercâmbio entre a comunidade escolar e os profissionais atuantes na escola. Nesse processo, é imprescindível a participação dessa comunidade na elaboração do Projeto Político Pedagógico, que é documento que norteia a escola em suas ações, ponderando a coerência e a flexibilidade de todo processo.

Palavras-chave: Educação. Gestão educacional. Família.

INTRODUÇÃO

No Brasil, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9394/96) promulgada em 20 de dezembro de 1996, estabelece no título IV, artigo 12, que os estabelecimentos de ensino terão a incumbência de elaborar e executar sua proposta pedagógica.

Determinando na sequência, no artigo 13, a incumbência aos docentes de participarem da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino. E no artigo 14 diz que os sistemas de ensino definirão as normas de gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades, priorizando a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola.

1 Graduada do Curso de Pedagogia da Faculdade Aldete Maria Alves- FAMA- Iturama-MG

2 Mestre em Educação pela Universidade de Uberaba- UNIUBE – Uberaba-MG

É importante que se obtenha, no processo de uso da legislação, coerência em favor da educação. É a partir dessa compreensão que se pode transpor a atual prática pedagógica, de maneira a contribuir para uma educação que tenha a ver com construção de um sentido pessoal para a vida, que seja próprio de cada educando.

Atribuímos ao gestor, então, a responsabilidade de fazer o intercâmbio entre escola e comunidade escolar, onde a participação nas ações no ambiente escolar sejam desenvolvidas em conjunto.

A base teórica que embasa a atuação dos gestores educacionais e o entrelaçamento desta com o fazer do gestor da instituição, utilizada neste trabalho, visa à superação do paradigma administrativo em prol da gestão participativa.

Cada escola é única, tem a sua história, seus problemas específicos e suas necessidades imediatas. Neste sentido, o conhecimento sobre a gestão escolar é muito importante, pois esse assume um caráter de totalidade, engloba todas as ações da escola.

O objetivo deste trabalho é analisar e refletir sobre o papel do gestor escolar, com base nas ideias de Libâneo (2001), Luck (2006), Freire (2000) e outros. Para tanto, utilizamos de uma pesquisa bibliográfica que para Gil (2008, p.71), “a principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômeno muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diariamente”.

A pesquisa bibliográfica permite conhecer os conceitos acerca das abordagens qualitativas, os diversos tipos de métodos, a centralidade da linguagem e a criação de um novo olhar sobre os estudos qualitativos.

Lakatos e Marconi (1999, p. 73) afirmam que a pesquisa bibliográfica “abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema em estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico etc., até meios de comunicação orais: rádio, gravações em fita magnética e audiovisuais: filmes e televisão.

O trabalho se justifica pelos questionamentos a respeito da relação entre as concepções e práticas de gestão nas instituições de educação, buscando compreender a repercussão destas na prática pedagógica cotidiana dos gestores, e ainda na prática de uma gestão democrática.

Porém, antes de analisarmos e tratarmos a forma em como apresenta a importância da atuação do gestor escolar na contribuição da aprendizagem, é prudente tecermos algumas

considerações a respeito do conceito de gestão, sua importância, de forma que alcancemos o objetivo proposto, de identificar como ele pode ser explorado no sentido de contribuir para o desenvolvimento dos sujeitos envolvidos no processo de ensino aprendizagem.

1 GESTÃO E SUAS INSTÂNCIAS

A gestão é um ramo das ciências, que trabalha com os seres humanos ou com grupo de pessoas, procurando manter a sintonia entre eles, dentro da estrutura da empresa ou de recursos existentes. (CHIAVENATO, 2009).

Neste sentido, gestão significa o gerenciamento, a administração, em todo processo de formação em instituições, em empresa, em entidade onde se trabalha com pessoas, ou seja, devendo gerenciar e administrar de forma democrática e satisfatória.

Segundo Antunes (2008, p.2):

“O final dos anos 80 e o início dos 90 foram marcados pela reformulação da organização e gestão da educação no Brasil. As reformas privilegiaram a descentralização, a autonomia e a democratização dos processos administrativos. A democratização no âmbito administrativo escolar é associada à participação dos professores e pais nas decisões a respeito do processo educativo, o que abrange composição de instâncias colegiadas (conselhos escolares, grêmios estudantis), eleições para cargos administrativos, introdução de mecanismos que favoreçam a eliminação da burocracia e flexibilização normativa e organizacional do sistema”.

O terceiro milênio requer uma nova escola e um renovado serviço de gestor escolar, direcionada para uma escola cidadã, aquela que garante a todos os alunos o acesso e a permanência, com uma educação de qualidade.

Não basta o acesso à escola. É preciso entrar e permanecer nela. De acordo com os Parâmetros Curriculares Nacionais (1997), a escola deve constituir em ajuda intencional, sistemática, planejada e continuada para todos os alunos, diferenciando-se de outras práticas educativas tais como as que acontecem na família, no trabalho, no lazer e no convívio social de modo geral. É missão da escola criar oportunidade para o desenvolvimento de relações interpessoais, cognitivas, afetivas, éticas, e o gestor, como líder, deve propiciar para que isso aconteça, tendo o apoio dos demais seguimentos.

O trabalho dentro das instituições escolares tem como objetivo satisfazer as necessidades e desenvolver e autonomia, com o amparo do gestor. Esse tem uma enorme contribuição na

escola onde está inserido. Ele deve agir em parceria com a supervisão pedagógica, professores e todos os funcionários e tendo uma visão que os discentes são a parte mais importante do seu trabalho, assim, deve-se fazer um intercâmbio entre a escola e a comunidade para um bem comum, considerando o conhecimento que os alunos já adquiririam no decorrer de sua vida. Se quisermos uma escola de qualidade, precisamos inovar tornando o espaço escolar um lugar de prazer e saber; e o gestor, é um semeador neste espaço.

Segundo Luck (2006, p. 123) “um tipo de gestão que está associado ao fortalecimento da ideia de democratização do processo pedagógico, entendida como participação de todos nas decisões e em sua efetivação”.

A autora esclarece que o fortalecimento da gestão democrática e participativa é decorrente da incorporação dos valores democráticos, visto que uma de suas consequências é a ampliação da consciência de responsabilidade social e política, o que, por sua vez, altera as relações na organização social, inclusive na escola, tendo do gestor essa participação.

Machado (2000) corrobora a importância da relação de parceria que deve-se dar no interior da escola:

Internalização da democracia com um valor vem trazendo, portanto, alteração nas relações de poder que acontecem no interior da escola, que passa a requer uma organização baseada na participação, no diálogo, no respeito, além de uma mudança cultural tecida nas tramas das relações que se dão no inteiro das organizações e que não se faz por imposição, mas pela construção de novos valores, novas crenças, novas concepções. (MACHADO, 2000, p. 34)

De acordo com o autor, a organização escolar que está baseada na participação de todos e principalmente no diálogo, tem intenção para a mudança cultural, devendo ser efetuada pela construção e jamais pela imposição, então, o gestor escolar deve estar atento para transformar esse diálogo em algo ético documentado e dentro do contexto escolar se torne compromisso de todos.

Essa participação de que se fala não se confunde com a simples consulta, práticas costumeiras nas escolas, ou mesmo com outros recursos considerados como uma simples comunicação, que às vezes tem acontecido nas escolas em reuniões rotineiras, sem a participação de pais, professores, colegiado dando sugestões. Pois, só se pode falar em participação, se ela for emancipatória, ou seja, fundamentada na capacidade dos desiguais de manejar as condições de tomada de decisões.

Para isso, é preciso, além da capacidade de realizar análise crítica da realidade, que haja uma firme deliberação de se produzir mudanças na realidade social, tendo como meio, o campo do trabalho em que se atua. Então, o gestor escolar precisa estar atento para essa responsabilidade dentro de seu trabalho. Como muito bem afirma Magalhães (2015):

[...] com o passar dos anos, quer os teóricos das organizações, quer os práticos da gestão, tornam-se cada vez mais conscientes de que muita das ferramentas, técnicas e conselhos presentes nos livros e manuais, destinados a guiar as atividades de organizar e gerir, frequentemente convivem mal com a realidade.

Os princípios constitucionais e as normas estabelecidas pelo Conselho Nacional e Estadual, a partir da Constituição de 1988, indicam que a universalização da educação, a equidade e a qualidade exigem, entre outros os seguintes princípios:

- Descentralização das decisões;
- Autonomia com responsabilidade;
- Gestão democrática;
- Avaliação institucional.

Diante dos princípios citados acima, podemos inferir que a gestão deve ser sempre repensada, para que a democracia seja preservada de forma a garantir que o gestor consiga, juntamente com sua equipe, fazer projetos voltado para a formação da cidadania, onde ele deverá pesquisar formas e metodologias de ampliação, focando a formação plena de cada indivíduo, porém de forma democrática, coerente e flexível.

1.1 O gestor escolar

O gestor escolar é um elo entre Secretaria Estadual de Ensino e a escola, tem assim a incumbência de ajudar a interpretar as leis. Isto é, as normas mais genéricas têm sua adaptabilidade e cada contexto. Isso, no entanto, sem deixar de observar os princípios básicos, os objetivos e as diretrizes fundamentais que os legisladores estabelecem, uma vez que tais fundamentos decorrem dos valores e dos fatos percebidos por eles na sua análise da sociedade brasileira.

Segundo Libâneo (2001) a tarefa dos gestores educacionais visa dirigir e coordenar o andamento dos trabalhos, o clima do trabalho, a eficácia na utilização dos recursos e os meios, em função dos objetivos da escola.

O movimento da gestão em educação reconhece a necessidade de unir algumas mudanças estruturais e de procedimentos que, de acordo com Luck (2006) são os seguintes:

- a) Participação da comunidade escolar na seleção dos diretores da escola;
- b) Criação de um colegiado/ Conselho Escola que tenha tanto autoridade deliberativa quanto poder decisório;
- c) Repasse de recursos financeiros as escolas e conseqüentemente aumento de sua autonomia.

Quando o gestor atua tendo o intercâmbio entre a escola, sociedade, alunos e toda comunidade escolar, estes se tornam conscientes das condições reais e objetivas do processo ensino aprendizagem, que hoje tem muita importância neste mundo globalizado, levando os alunos a ter facilidade para inserir na sociedade, no mundo do trabalho e na convivência com o outro.

Segundo Costa (1984), neste contexto, além dos demais profissionais da educação, está o gestor escolar que é um dos principais atuantes para que se efetivem essas mudanças.

Neste sentido, ao gestor estão postos os desafios que permeiam sua ação na escola.

É direito da família receber informações sobre a frequência de seus filhos, mas o artigo 12, VIII, fica explícito que existe uma ligação importante da escola com as crianças e adolescentes e que caso o aluno após ser notificado pela escola e o mesmo contém mais cinquenta por cento de falta e assim continuar faltando, a mesma deve notificar aos órgãos competentes. (BRASIL, 1996).

O gestor escolar deve atualizar-se para que possa auxiliar na definição das principais e novas bibliografias que possam auxiliar a definir as principais linhas de ação coerentes com o novo paradigma da educação, substituindo o autoritarismo e a diretividade por outras posturas que contribuam para o crescimento profissional, para a efetiva aprendizagem dos alunos e para a melhoria da qualidade do trabalho escolar em geral.

Em seu trabalho, o gestor é de grande valia para o ensino, principalmente nas escolas onde o gestor se faz presente e utiliza a sua criatividade e expressão, desenvolvimento intelectual, de uma forma correta, e de forma prazerosa.

O gestor que tem concretamente a vivência, na prática escolar, pode e deve fazer reformulações de conceitos e condutas. Deve concentrar-se nos resultados, mas também, alargar sua visão associando os resultados ao processo, tanto do aluno como dos professores.

Dentre suas funções, o gestor deve prestar ajuda técnica no planejamento, desenvolvimento e avaliação das atividades educacionais na escola, tendo em vista o resultado das ações pedagógicas, o melhor desempenho e o aprimoramento permanente do pessoal envolvido na situação ensino-aprendizagem. Ele tem uma grande responsabilidade na orientação e acompanhamento do desenvolvimento do ensino. Desta forma, a presença e participação do gestor devem caracterizar-se por segurança para as entidades de ensino.

Precisa-se situar a questão da democracia na escola, no contexto do projeto pedagógico que se deve defender para as crianças e jovens de hoje. Sabe-se que o velho modelo de escola, em que o professor ensinava o que sabia e os alunos aprendiam, está condenado, o gestor escolar precisa se fazer presente nesta mudança. O gestor escolar precisa estar atento para essas mudanças e compartilhar com as entidades escolares.

Passou-se a valorizar mais o ato de saber encontrar esses conhecimentos, identificar os que são relevantes para resolver questões práticas que são propostas, criticar situações e posicionar-se diante do que é novo ou desafiador, então, o gestor tem fundamental importância em todo esse processo.

Além de preocupar com o aspecto financeiro, o gestor escolar também deve ser elemento que possibilite mudanças na atuação didática, onde o aluno seja o agente da construção de seu conhecimento e, ainda, possa apoderar-se dos procedimentos necessários à construção das formas básicas com as quais realizará diversos trabalhos. Na medida do possível, o trabalho deve ser articulado aos conteúdos que estão sendo desenvolvidos nas diferentes disciplinas, para que não fique solto, e descontextualizados.

Segundo Melchior (2001), com a nova configuração do papel do gestor, não sendo ele apenas um técnico burocrático, mas um educador consciente, reflexivo e crítico que está a serviço da promoção do desenvolvimento humano e técnico daqueles que com ele atuam, certamente é adepto do trabalho em equipe.

O gestor, sozinho, não faz nada; o ideal é o trabalho conjunto com todos os segmentos da escola.

Se, na verdade, o sonho que nos anima é democrático e solidário, não é falando aos outros, de cima pra baixo, sobretudo, como se fôssemos os portadores da verdade a ser transmitida aos demais, que aprendemos a escutar, mas é escutando que aprendemos a falar com eles (FREIRE, 2000, p.127).

O autor nos ensina que devemos ouvir as pessoas, dando oportunidade que elas expressem suas opiniões. Jamais o gestor deve ter uma postura autoritária, achando que vai resolver os problemas diários da escola. Quando a família participa da escola, fica mais fácil para o gestor administrar suas funções, pois, a família conhece bem seu filho e poderá dar dicas para o gestor e professores em relação ao aluno.

O gestor deverá levantar questões sobre a eficácia das ações de todos para melhorar o desempenho do aluno. Deve-se perguntar constantemente: cada professor sabe o que é esperado dele? Cada professor sabe como desenvolver as competências básicas que devem ser construídas pelos alunos? Quando a resposta for “não”, o gestor deve organizar-se para intensificar e melhorar a orientação aos professores.

Assim, a escola, a família e sociedade tem enorme responsabilidade sobre esses estudantes, devemos lembrar que o meio marcará esses alunos. Vale ressaltar que, a importância do trabalho em equipe é essencial para o desenvolvimento do processo ensino-aprendizagem, onde todos trabalham para alcançar esta melhoria.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve a intenção de refletir sobre as ações do gestor no contexto escolar buscando as novas visões de mundo escolar e em resposta a nossa problemática, pode-se dizer que o gestor tem a função primordial de coordenar e orientar ações objetivando que a escola produza resultados, os melhores possíveis, para atender as necessidades dos educandos e promover o seu desenvolvimento.

Para isso, é necessário que professores vivenciem a relação entre currículo e desempenho escolar, propondo novas metodologias e sugerindo alternativas que possam solucionar problemas existentes.

Acredita-se que, a gestão é um processo de efetuar o aprimoramento do ensino através do trabalho com pessoas que estão lidando com alunos, é um processo de estimulação do crescimento e uma maneira de ajudar os professores a se ajudarem a si mesmos.

Pode-se dizer também, que, o gestor escolar é o responsável pela coordenação e execução dos trabalhos, para que sejam mais eficientemente e atendidas às necessidades e aspirações do educando e da comunidade.

Se a liderança praticada pelo gestor escolar for eficiente em relação à segurança praticada em suas orientações, à atenção aos problemas e à solidez de seus conhecimentos sobre sua função e importância de seu trabalho em relação à educação e ao trabalho dos professores, a liderança estará se servindo de forma construtiva.

Ser gestor escolar é viver com plenitude e se educar com privilégio, através das atividades diárias, desenvolvendo afetivamente seu papel, pois, pode expressar-se livremente, ter equilíbrio emocional, além de exercitar a independência criativa e a iniciativa quando pode escolher o trabalho que vai desenvolver. Ele conquista a expressão de satisfação quando seu objetivo foi alcançado.

É correto e necessário que o profissional “gestor escolar” organize e institua um ambiente que seja atualizado e propício à educação. No entanto, ele só será eficiente se quem articula o processo educativo, o transformar, visando orientar o aluno a verdadeiras construções de aprendizagem e a se transformar em um novo ser capaz, ativo, criativo, crítico, participativo, um verdadeiro cidadão.

ABSTRACT

This work intends to demonstrate that the school manager is responsible for one of the school's actions and is in its function, the intention of the institution in this way, the manager takes many challenges. This text is based on a literature review that aims to analysis and reflection on the role of school management in all levels of education. Many authors are cited to give theoretical basis to this work, among them are Libâneo (2001) Luck (2006), Freire (2000) and others. The school manager is responsible for the coordination and execution of the work, to make them more efficient and met the needs and aspirations of the student and the community. As for the function of management, this requires the exchange between the school community and professionals working in the school. In this process, it is essential the participation of the community in preparing the Political Pedagogical Project, which is document nortea school in their actions, considering the consistency and flexibility of the overall process.

Word Keys: Early childhood education, educational Management, democratic management.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, R. T; CARVALHO, E. J. G. **O gestor escolar**. Maringá 2008. Disponível em <http://s.busca.pr.gov.br/search?q=cache:HypIm3s6AbUJ:www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/producoes_pde/md_rosmeiri_trombini.pdf+quando+foi+nomeado+diretor+como+gestor&site=educacao_collection&client=educacao_frontend&output=xml_no_dtd&proxystylesheet=educacao_frontend&ie=UTF-8&access=p&oe=UTF-8acesso> em 11 de novembro de 2015.

_____. Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional**. Brasília, DF: Congresso Nacional, 1996.

_____. Republica Federativa do Brasil- Constituição Federal

COSTA, Antonio Carlos Gomes da. **Construindo uma gestão de tipo novo**. Fundação Estadual do Bem Estar do Menor. Porto Alegre: Maio, 1984.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2009.

FREIRE, Paulo. **A Pedagogia da Indignação: cartas pedagógicas e outros escritos**. São Paulo: Unesp, 2000.

GIL, A.C. **Métodos e Técnicas de pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Técnicas de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas S. A., 1999.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão Escolar: Teoria e Prática**. Goiânia: Alternativa, 2001.

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

MACHADO, Nilson José. **Epistemologia e didática: as concepções de conhecimento e inteligência e a prática docente**. 4ª ed. São Paulo: Cortez, 2000.

MAGALHÃES, R. **Fundamentos da gestão do conhecimento organizacional**. 1. Ed. Edições Sílabo, Lda. **Disponível em:** <[http://www.researchgate.net/profile/Rodrigo_Magalhaes/publication/269705418_Fundamentos_de_gestao_do_conhecimento_\(Introducao\)/links/54941e490cf220ee47a1c933.pdf](http://www.researchgate.net/profile/Rodrigo_Magalhaes/publication/269705418_Fundamentos_de_gestao_do_conhecimento_(Introducao)/links/54941e490cf220ee47a1c933.pdf)> acesso em 11 de novembro de 2015.

MELCHIOR, Maria Celina (Org). **Avaliação para qualificar a prática docente: espaço para a ação supervisora**. Porto Alegre: Premier, 2001.