

## **GESTÃO ESCOLAR E PROPOSTA PEDAGÓGICA: DISCUSSÕES PERTINENTES AO TRABALHO COM A EDUCAÇÃO.**

Rita de Cássia Angelo da Silva

Tháísa Salustino de Sena

*Centro Universitário Facex – UNIFACEX*

*ritinhaangelo@gmail.com*

**Resumo:** Em qualquer que seja a organização, grupos sociais ou ordem de trabalho, mesmo que exista relação estreita entre os membros, na maioria dos casos vai ter alguém que esteja à frente do processo ao qual cada equipe se propõe a desenvolver. Há, certamente, o sujeito a que se incumbe de deveres fundamentais que interferem positivamente ou negativamente nas ações dos demais envolvidos. Podemos ter como exemplo disso, o trabalho da gestão escolar: Diretor e coordenador pedagógico ocupam espaços antagônicos, mas, abrangentes e responsáveis aos rumos instituição de ensino. O objetivo da pesquisa é tratar de algumas incumbências da gestão escolar, direcionando fatores pertinentes ao progresso da escola tendo como alicerce as contribuições advindas da proposta pedagógica. Na realização do trabalho, fizemos uso da pesquisa bibliográfica, utilizamos como referencial teórico, Gadotti (2003), Freire (2013), Libâneo (2014), Alarcão (2010), Veiga (1998), Gatti (2008) Paro (2002). A iniciativa em desenvolver este trabalho não partiu de um mero estudo, mas de algumas inquietações surgidas nas discussões de sala de aula, mais precisamente da realidade a qual a educação brasileira se configura no atual mundo globalizado, rodeado de grandes desafios no campo educacional. É imprescindível que dentro da sua ação gestora, direção e coordenação reconheçam a real noção de uma gestão coletiva, articulando o desenvolvimento das escola e o papel na sociedade das atividades feitas, tendo como respaldo o apoio da comunidade, dos pais e de instancias superiores por assim dizer, pois nessa ordem o processo educacional torna-se mais interessante e de conhecimento de todos que nela fazem parte direta ou indiretamente. Intencional. A elaboração do Projeto Político Pedagógico tem a finalidade de buscar orientações para os conflitos pertinentes no contexto escolar e exterior dela, por sua vez, traz propostas para o progresso do ensino e da aprendizagem baseado em teorias para tal. Foi importante por trazer discussões pertinentes ao trabalho com a proposta pedagógica – instrumento norteador para o processo de trabalho escolar. Portanto, é crucial compreender a construção do Projeto Político Pedagógico uma tarefa de cunho democrático a partir da identidade da ação gestora, deve ser feito de maneira conjunta

**Palavras-chave:** Escola, Proposta Pedagógica, Trabalho em equipe.

### **1. INTRODUÇÃO**

Em qualquer que seja a organização, grupos sociais ou ordem de trabalho, mesmo que exista relação estreita entre os membros, na maioria dos casos vai ter alguém que esteja à frente do processo ao qual cada equipe se propõe a desenvolver. Há, certamente, o sujeito a que se incumbe

de deveres fundamentais que interferem positivamente ou negativamente nas ações dos demais envolvidos.

Podemos ter como exemplo disso, o trabalho da gestão escolar: Diretor e coordenador pedagógico ocupam espaços antagônicos, mas, abrangentes e responsáveis aos rumos instituição de ensino – O que não significa dizer que são ditadores de regras e ações aos demais formadores da escola bem como afirmado nas palavras de Paro (2002): a uma efetiva participação de seus diversos setores, sem levar em conta a dupla contradição que vive o diretor de escola hoje - O que nós temos hoje é um sistema hierárquico que pretensamente coloca todo o poder nas mãos do diretor. Não é possível falar das a estratégias para se transformar o sistema de autoridade no interior da escola, sem direção.

Das palavras do autor, é possível inferir que para a articulação de estratégias com a finalidade de romper com os pressupostos do papel do diretor, é justo caminhar para o rompimento da concepção hierárquica dos membros da escola, construindo pé de igualdade a cada papel. O mais importante são os avanços que a escola alcança a partir das determinações de todos.

A constituição Federal/88 estabeleceu princípios para a educação brasileira, dentre eles: obrigatoriedade, gratuidade, liberdade, igualdade e gestão democrática, sendo esses regulamentados através de leis complementares.

A lei complementar da educação, a Lei de Diretrizes e Bases da educação Nacional (LDB nº 9.394/96) estabelece e regulamenta as diretrizes gerais para a educação e seus respectivos sistemas de ensino. Em cumprimento ao art. 214 da constituição Federal, ela dispõe sobre a elaboração do Plano Nacional da Educação – PNE (art. 9º), resguardando os princípios constitucionais e, inclusive, de gestão democrática. De forma articulada à discussão da democratização da gestão escolar, é fundamental recuperarmos, nos textos legais – sobretudo na constituição Federal, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB nº 9.394/96) e no PNE.

## **2 – METODOLOGIA**



Na realização do trabalho, fizemos uso da pesquisa bibliográfica, utilizamos como referencial teórico, Gadotti (2003), Freire (2013), Libâneo (2014), Alarcão (2010), Pimenta e Lima (2012), Kramer (2010), Paro (2002). A iniciativa em desenvolver este trabalho não partiu de um mero estudo, mas de algumas inquietações surgidas nas discussões de sala de aula, mais precisamente da realidade a qual a educação brasileira se configura no atual mundo globalizado, rodeado de grandes desafios no campo educacional.

Isso posto e partindo de tais indagações, surgiu a seguinte problemática: qual a importância do trabalho da gestão escolar? Acredita-se que a gestão escolar tem uma extrema importância no desenvolvimento do trabalho articulado de todos os que fazem a escola: alunos, professores e comunidade, garantindo o sucesso e a qualidade do que é proposto pela instituição escolar.

A partir do surgimento dessa questão, essa pesquisa tem o objetivo de tratar de algumas incumbências da gestão escolar, direcionando fatores pertinentes ao progresso da escola tendo como alicerce as contribuições advindas da proposta pedagógica, mostrando, assim, a importância de tal trabalho.

Quanto a metodologia, os objetivos classificam-se como descritiva, e a coleta dos dados se deu através de um levantamento bibliográfico que caracteriza-se por ser “[...] desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos.” (GIL, 2002, p.44).

### **3 – RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Com base nas metas traçadas pela escola, faz-se necessário a presença da gestão democrática, isto é, uma gestão que favoreça e intensifique o acesso e integração entre toda comunidade escolar: pais, funcionários, a gestão inclusive, os professores porque isso consiste na valorização do processo em que se caminha a rotina do estabelecimento educacional, já que é por meio da valorização e as intenções do papel de cada sujeito que evidenciam sucesso em suas buscas. Libâneo (2001), pronuncia que a gestão democrática – participativa valoriza a participação da comunidade escolar no processo de tomada de decisão, trata-se de um trabalho interativo, aposta

na construção coletiva dos objetivos e do funcionamento da escola, por meio da dinâmica intersubjetiva, do diálogo, do consenso.

É imprescindível que dentro da sua ação gestora, direção e coordenação reconheçam a real noção de uma gestão coletiva, articulando o desenvolvimento da escola e o papel na sociedade das atividades feitas, tendo como respaldo o apoio da comunidade, dos pais e de instâncias superiores por assim dizer, pois nessa ordem o processo educacional torna-se mais interessante e de conhecimento de todos que nemê, fazem parte direta ou indiretamente. É importante abandonar de vez a tese de que diretor é membro superior no espaço de educação, quebrar a concepção hierarquizada dos componentes da escola porque todos estabelecem papel de alta relevância, e cada um depende do empenho e responsabilidade dos demais. Na escola, é necessário, além do compromisso de cada setor, a investigação permanente da ação do outro, fortalecer o trabalho em equipe.

De acordo com VEIGA (1998):

A reflexão sobre o trabalho da escola, é importante para descrever, problematizar, analisar os componentes ideológicos que sustentam as ações desenvolvidas. (...), essa prática é uma contínua atividade de investigação e reflexão na ação e sobre a própria ação, uma vez que se vai fundamentando em uma teorização sobre o atuado. Supões, pois, uma prática de construção de organização e uma prática dos atores.

Na discussão, o trabalho da gestão é formado através da submersão da política porque remete a tomada de decisão, a articulação de suas tarefas e a dedicação aos avanços que lhe é competente. Gerir é um ato político, pois o conjunto de suas atribuições significa prática intencional, que tem teorias norteadoras de trabalho.

Para conhecer o trabalho da gestão, é preciso entender concepções e conceitos de diretor e coordenador pedagógico. Asserções descritas a seguir nas palavras de TARDIF (2004)

O diretor de escola é o dirigente e principal responsável pela escola, tem a visão de conjunto, articula e integra os vários setores (setor administrativo, setor pedagógico, secretaria, serviços gerais, relacionamento com a comunidade, etc.). 1) supervisionar e responder por todas as atividades administrativas e pedagógicas da escola. 2) Assegurar as condições e meios de manutenção de um ambiente favorável e de condições materiais necessárias à consecução dos objetivos da escola. 3) Promover a integração e a articulação entre a escola e a comunidade próxima, com o apoio e iniciativa do conselho escolar. 4) Organizar e coordenar as atividades de planejamento. 5) Conhecer a legislação educacional e do ensino. 6) Garantir a aplicação das diretrizes de funcionamento da instituição e das normas disciplinares. 7) Conferir e assinar documentos escolares, encaminhar processos ou correspondências e expedientes da escola. 8) Supervisionar a avaliação da produtividade da escola em seu conjunto, inclusive a proposta pedagógica. 9) Buscar todos os meios que favoreçam a atividade profissional dos pedagogos e demais funcionários. 10) Supervisionar e responsabilizar-se pela organização financeira e controle das despesas da escola. O coordenador pedagógico responde pela viabilização, integração e articulação do trabalho

pedagógico-didático em ligação direta com os professores, em função da qualidade do ensino. A coordenação pedagógica tem como principal atribuição a assistência pedagógico-didática aos professores, para se chegar a uma situação ideal de qualidade de ensino (considerando o ideal e o possível), auxiliando-os conceber, construir e administrar situações de aprendizagem adequadas às necessidades educacionais dos alunos.

‘Podemos perceber que são papéis de responsabilidade imensa para o caminho bem sucedido da escola. Competências e habilidades que por vezes são confundidas mas, compõem subjetividade educacional. À gestão, o dever de conhecer o que é de incumbência e direito dos sujeitos, viabilizar articulação entre os demais trabalhadores e buscar o favorecimento do bem estar de todos para a concretude dos objetivos norteadores da escola, tratar das questões administrativas, com integral responsabilidade nessa demanda. Já à coordenação, mesmo abrangente instancia de liderança entre o corpo docente, é coparticipe das atividades pedagógicas, caminha em prol da melhoria, substancialmente do processo de ensino aprendizagem, por meio da organização, investigação e avaliação das atividades desempenhadas pelo corpo docente.

Quando discutimos sobre o trabalho da gestão escolar, é inevitável não remetermos à dois assuntos da educação que são parte integrante da função gestora e contribuem fundamentalmente para as ações e resultados progressivos em seu contexto educativo para a sociedade: O Projeto Político Pedagógico e a Formação continuada de professores.

A proposta pedagógica da escola se norteará nos princípios que melhor espelham a concepção de uma educação emancipatória aliando-se a formação humana dos sujeitos, buscando o desenvolvimento integral dos alunos.

A elaboração do Projeto Político Pedagógico tem a finalidade de buscar orientações para os conflitos pertinentes no contexto escolar e exterior dela, por sua vez, traz propostas para o progresso do ensino e da aprendizagem baseado em teorias para tal. A dimensão da proposta pedagógica também envolve a compreensão de conceitos que fazem parte do trabalho que a escola desenvolve; conceito de criança, escola, ensino, aprendizagem, educação inclusiva, didática, avaliação.

A formação contínua de professores é uma prática antiga que precisa se fazer presente no exercício da docência, não para suprir alguma deficiência, mas, para auxiliar na reconstrução de conhecimentos do professor. (LARANJEIRA, 1999)

Para Gatti (2008), são vastas as ações que colaboram com o acréscimo na formação contínua do profissional.

Horas de trabalho coletivo na escola, reuniões pedagógicas, trocas cotidianas com os pares, participação na gestão escolar, congressos, seminários, cursos de diversas naturezas e formatos, oferecidos pelas Secretarias de Educação ou outras instituições para pessoal em exercício nos sistemas de ensino, relações profissionais virtuais, processos diversos a distância (vídeo ou teleconferências, cursos via internet, etc.), grupos de sensibilização profissional, enfim, tudo que possa oferecer ocasião de informação, reflexão, discussão e trocas que favoreçam o aprimoramento profissional, em qualquer de seus ângulos, em qualquer situação (GATTI, 2008, p. 57)

É interessante dizer que toda a vivência profissional colabora com a formação continuada do professor, no entanto, é necessário, também, que o profissional veja isso de forma que venha a contribuir na sua aquisição de conhecimentos, refletindo sobre suas práticas a fim de sempre buscar melhorias.

A gestão democrática na escola fundamenta elementos bem significativos, como descritos anteriormente: A elaboração do Projeto Político Pedagógico, Formação continuada, dentre outros. Ambos estão embrincados entre si e adicionam melhoria para o ensino e aprendizagem em cada contexto e aspecto, cultural, político, socioeconômico, histórico e ou social.

## **6 – CONCLUSÃO**

A elaboração do estudo foi significativa para a ampliação dos nossos conhecimentos, o que dá margem para o aprimoramento da nossa formação profissional de professores. Com certeza, proporcionou maior compreensão sobre o trabalho da gestão porque antes da pesquisa existia dúvidas em cada atribuição do papel do gestor escolar. Por isso, é justo dizer o quanto a pesquisa remete a expansão dos conhecimentos já construídos, e uma vez expandidos, tomam proporções gigantesca na prática também.

É fato que o trabalho da gestão escolar responsável, é desafiador e cabe a quem lhe ocupa reconhecer como um elemento imprescindível para os rumos da escola, assim como as concepções dos pais proporcionam na criação de seus filhos.

Foi importante por trazer discussões pertinentes ao trabalho com a proposta pedagógica – instrumento norteador para o processo de trabalho escolar. Portanto, é crucial compreender a construção do Projeto Político Pedagógico uma tarefa de cunho democrático a partir da identidade da ação gestora, deve ser feito de maneira conjunta – que muitas das vezes não é assim que ocorre, porém, faz-se necessário buscar maneiras que favoreçam sua construção coletiva e articulada. No estudo, ainda sobre a proposta pedagógica, foi possível notar que toda a prática envolve uma teoria, concepções e filosóficas, dimensões políticas e pedagógicas.

É válido registrar a importância que a gestão estabelece para a formação continuada dos professores. Faz parte do seu papel investigar cursos para a formação do corpo docente, o que sem dúvidas, permite maior qualificação do trabalho educativo, valorização e aprimoramento do magistério, e construção de autonomia profissional.

## REFERÊNCIAS

- ALARCÃO, Isabel. **Professores reflexivos em uma escola reflexiva**. Cortez: São Paulo, 2010.
- FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: Saberes necessários à prática educativa**. 47ª ed. Rio de Janeiro: Paz e terra, 2013.
- GADOTT, Moacir. **Boniteza de um sonho: Ensinar e prender com sentido**. Feevale. Novo Hamburgo, 2003.
- GATTI BA. **Análise das políticas para formação continuada no Brasil**, na última década. Revista Brasileira de Educação, Campinas: Autores Associados, jan/abr 2008.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- LARANJEIRA MI. et al. **Referências para formação de professores**. In: Bicudo MV; Silva Jr CA. (org.). Formação do educador e avaliação educacional: formação inicial e contínua. São Paulo: UNESP, 1999;2:17-45.
- LIBÂNEO, José Carlos. **Pedagogia e pedagogos: Inquietações e buscas**. Editora UFPR. Curitiba, 2001.
- \_\_\_\_\_. **Democratização da escola pública: A pedagogia crítico social dos conteúdos**. Edições Loyola. São Paulo, 2014.
- \_\_\_\_\_. **Organização e gestão da escola: Teoria e prática**. 5. Ed. Goiânia:MF Livros, 2008.
- KRAMER, Sônia. **Alfabetização, leitura e escrita: Formação de professores em curso**. Ática: 2010.
- PIMENTA, Selma Garrido. LIMA, Maria Socorro Lucena. **Estágio e Docência**. 7 ed: São Paulo: Cortez, 2012.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. 3ª Edição. São Paulo: Ática, 2002.

TARDIF, M. **Saberes docentes e formação profissional**. 7 ed. Petrópolis: Vozes, 2004.

VEIGA, Z. de P. A. **As instâncias colegiadas da escola**, In: VEIGA, I. P. A. et al. **Escola: Espaço do projeto político pedagógico**. Campinas: Papirus, 1998.