



GESTÃO ESCOLAR E O PROCESSO DE FORMAÇÃO ACADÊMICA: RELATOS DE EXPERIÊNCIA COM A ESCOLA PARCEIRA DO PROGRAMA RESIDÊNCIA PEDAGÓGICA

Cihbelle Carlyne Ortolan Cavalleri ¹
Eduarda Ferronato Cavagni ²
Vitória Laís de Oliveira de Vargas ³
Aline Rodrigues ⁴
Maria Elisabete Bersch ⁵

INTRODUÇÃO

O presente resumo se qualifica como um relato de experiências vivenciadas pelas autoras junto ao Programa Residência Pedagógica⁶, vinculado a Universidade do Vale do Taquari - Univates, durante o primeiro semestre de 2023. As ações desenvolvidas no Programa, contam com a parceria de escolas públicas, o que incentiva a imersão das acadêmicas na educação básica e apresenta um panorama acerca da realidade das escolas públicas. Por meio desta escrita, busca-se apresentar reflexões a partir das vivências das acadêmicas junto à equipe diretiva da escola parceira, acompanhando a gestão escolar. A escola parceira em que as autoras estão inseridas é uma escola pública, localizada no Vale do Taquari - RS. O acompanhamento junto à equipe diretiva da escola, foi realizado pelas três bolsistas, graduandas, em forma de observação, ocorrendo em dias diferentes, o que implica

¹ Graduanda do Curso de Pedagogia da Universidade do Vale do Taquari - Univates, bolsista do Residência Pedagógica, CAPES, cihbelle.cavalleri@universo.univates.br;

² Graduanda do Curso de Pedagogia da Universidade do Vale do Taquari - Univates, bolsista do Residência Pedagógica, CAPES, eduarda.cavagni@universo.univates.br;

³ Graduanda do Curso de Pedagogia da Universidade do Vale do Taquari - Univates, bolsista do Residência Pedagógica, CAPES, vitória.vargas1@universo.univates.br;

⁴ Professora da Educação Básica do Município de Lajeado - RS, professora Preceptora do Residência Pedagógica, CAPES, aliner@universo.univates.br;

⁵ Professora orientadora: Dr^a em Educação e professora na Universidade do Vale do Taquari - Univates, professora Supervisora do Residência Pedagógica, CAPES, bete@univates.br.

⁶ Programa da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES tendo como objetivo fomentar a formação inicial de professores da educação básica.





em um olhar distinto que cada uma das autoras teve com relação ao que observou e experienciou.

O trabalho da gestão escolar está além de lidar com questões de origem burocrática, contemplando uma série de aspectos que envolvem a escola como um todo: desde matrículas e compra de materiais, até conversas com os estudantes e professores acerca de suas ações no ambiente escolar. A maior representatividade frente às demandas e exigências são responsabilidade da equipe gestora da escola, composta por um conjunto de pessoas que exercem as funções de: direção, vice-direção, coordenação pedagógica e orientação pedagógica. Entretanto, as escolas, como instituições burocráticas, necessitam da formação de conselhos, que são compostos por “muitas mãos” além dos muros da escola, como responsáveis pelas crianças e demais funcionários da escola, formando assim uma Associação de Pais e Funcionários (APF), um conselho escolar ou um Conselho de Pais e Mestres (CPM), entidades que auxiliam a equipe diretiva em algumas questões burocráticas, em questões administrativas, e também no que se refere à questões pedagógicas da escola.

Para abordar o tema, o resumo está organizado em sessões que se iniciam por: metodologia, que irá discorrer sobre as experiências vivenciadas pelas residentes e as bases teóricas que fundamentam o estudo, resultados e discussões, em que serão apresentadas as percepções das bolsistas diante de suas práticas de imersão e considerações finais.

METODOLOGIA

Para trilhar os caminhos metodológicos, vale aqui o relato da experiência desenvolvida junto à equipe diretiva da escola parceira. Primeiro, para obter um panorama específico as bolsistas realizaram três observações individuais de quatro horas cada, totalizando doze horas, que culminaram em relatórios e registros pessoais de cada ambientação. Cada residente realizou observações na sala da direção, acompanhando a atuação da diretora, da vice-diretora, da coordenadora pedagógica e da orientadora pedagógica. Cada uma das profissionais que compõem a equipe diretiva permanecem na escola por quarenta horas semanais, exceto a vice-diretora, que cumpre vinte horas semanais na escola.

Ainda, como mais um passo metodológico, houve a participação em reuniões pedagógicas com toda a comunidade escolar, o que proporcionou um olhar mais amplo para





as particularidades da gestão escolar. Cada bolsista participou de seis horas de encontros presenciais junto aos professores, monitores e responsáveis dos estudantes, contabilizando dezoito horas de discussões. Esses momentos foram registrados em diários de campo.

REFERENCIAL TEÓRICO

A Lei de Diretrizes e Bases (Lei n. 9.394/96), no Art. 3º, apresenta como princípio de ensino, no parágrafo XIII, que a gestão democrática deve fazer parte do sistema de ensino (BRASIL, 1996). Assim, ao iniciarmos essa discussão, entendemos ser importante conceitualizar “gestão”. Se realizarmos uma breve pesquisa sobre a palavra “gestão”, encontraremos no Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa (1997) a seguinte descrição: "ação de gerir, de administrar, de governar ou de dirigir negócios públicos ou particulares; administração".

É importante ressaltar que o processo de gestão escolar por nós observado é muito similar ao conceito de gestão democrática apresentada por Marques (2017, p. 33), que afirma que a gestão escolar é um “processo, onde são criadas as condições necessárias para que todos os membros da comunidade escolar assumam um compromisso e tenham responsabilidade nas tomadas de decisões”. Seguindo nessa esteira teórica, Paro (2010), reforça alguns aspectos muito importantes ao se pensar em gestão escolar, apresentando um processo de administração escolar.

Para o autor (PARO, 2010) este processo deve ser encarado como um ato de mediação, visto que a equipe responsável pela gestão escolar precisa equilibrar as demandas entre as áreas administrativas e as pedagógicas, ambas implicadas no desenvolvimento da gestão. O autor faz menção a busca de objetivos e a necessidade de se observar o processo, afirmando que “a mediação a que se refere não se restringe às atividades-meio, porém perpassa todo o processo de busca de objetivos” (PARO, 2010, p. 765). Ou seja, a fim de que haja uma gestão escolar efetiva outros aspectos, para além dos burocráticos, necessitam ser observados e devem ser percebidos como parte integrante deste processo.

Isso significa que não apenas direção, serviços de secretaria e demais atividades que dão subsídios e sustentação à atividade pedagógica da escola são de natureza administrativa, mas também a atividade pedagógica em si – pois a busca de fins não se restringe às atividades meio, mas continua, de forma ainda mais intensa, nas atividades-fim (aquelas que envolvem diretamente o processo ensino-aprendizado) (PARO, 2010, p.765).





Paro (2010) ainda destaca a forte existência de alguns recursos que se fazem presentes e que devem ser devidamente observados: os recursos objetivos, que aqui fazemos uma relação com a administração da escola, objetivos e instrumentos de trabalho (que podem ser vistos no Projeto Político Pedagógico de uma escola), e os recursos subjetivos, que englobam um conjunto de aspectos voltados ao trabalho propriamente dito, e se relacionam com a força de trabalho. Na mesma direção ao que Marques (2017) e Paro (2010) nos apresentam, Lück (2009) trata de fornecer um panorama acerca das dimensões que envolvem as responsabilidades de uma gestão escolar democrática e que zele pelas ações pedagógicas, formativas e de desenvolvimento social e humano, prezando pelos aspectos organizacionais do espaço escolar. Para a autora,

Os gestores escolares, constituídos em uma equipe de gestão, são os profissionais responsáveis pela organização e orientação administrativa e pedagógica da escola, da qual resulta a formação da cultura e ambiente escolar, que devem ser mobilizadores e estimuladores do desenvolvimento, da construção do conhecimento e da aprendizagem orientada para a cidadania competente. Para tanto, cabe-lhes promover a abertura da escola e de seus profissionais para os bens culturais da sociedade e para sua comunidade. Sobretudo devem zelar pela constituição de uma cultura escolar proativa e empreendedora capaz de assumir com autonomia a resolução e o encaminhamento adequado de suas problemáticas cotidianas, utilizando-as como circunstâncias de desenvolvimento e aprendizagem profissional (LÜCK, 2009, p. 22).

Portanto, cabe aos gestores a consolidação de um espaço escolar, que envolva aspectos burocráticos e pedagógicos, um olhar sensível, uma escuta ativa e ao mesmo tempo a observação de possibilidades ao espaço escolar, sem deixar de executar suas funções como gestor, a fim de que haja ordem, flexibilidade e a partir disso a escola seja espaço de criação, formação e compartilhamento de conhecimentos e novas experiências.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Ao longo das observações realizadas, algumas questões chamaram a nossa atenção: como a amplitude das funções desempenhadas pela equipe gestora da escola. As autoras identificaram que há uma relação sólida entre o grupo que compõem a gestão, oportunizando assim, possibilidades de trabalho nas mais diversas frentes, inclusive na escuta e na orientação aos professores, o que foi possível perceber ao longo dos acompanhamentos à equipe.

Ainda, percebeu-se que dificilmente os gestores conseguiram realizar apenas uma tarefa: esta percepção se torna afirmação quando em uma das observações surge o seguinte





relato: “aqui, nós não temos rotina fixa”. Desse modo, a equipe diretiva acaba sendo os olhos e os ouvidos de todos os colaboradores. O ofício da gestão é o de gerenciar a vida escolar, em sua totalidade, do espaço em que atua. É o movimento, a correria, o desacomodar-se, as relações e suas inúmeras responsabilidades.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Antes de realizar as imersões em um ambiente da direção e em reuniões pedagógicas, as únicas relações com gestão escolar que as bolsistas reuniam, eram seus estudos dentro da universidade a respeito do âmbito. À vista disso, a demanda de as bolsistas adentrarem ao espaço de gestão escolar para realizar observações, proposta pelo programa Residência Pedagógica, contribuiu para a amplificação de noções sobre este espaço, que antes eram mínimas. Talvez, seja somente com este contato direto, vivenciado, que se pode compreender o quão movimentada é a rotina de uma equipe diretiva escolar.

O contato com a gestão escolar no processo da formação acadêmica, proporcionou novos olhares sobre a atuação docente na escola. Participar da rotina organizacional, proporcionou a observação de diversos aspectos escolares por outro ângulo: percebeu-se a importância de uma gestão ativa e de uma equipe sólida, que sirva também como base para os demais profissionais nos seus fazeres cotidianos. Um gestor precisa ser versátil, ágil, centrado e decisivo, ao mesmo tempo, necessita ser flexível também. Pensar em gestão educacional, é pensar com e para o coletivo, a partir das trocas de experiências, com novos olhares, novas perspectivas.

O processo de observação da equipe diretiva, apresentava como objetivo conhecer o fazer da equipe gestora, sua rotina, suas responsabilidades perante a escola, a comunidade escolar, aos estudantes e professores. Contudo, o que as autoras perceberam acerca deste ofício, de ser e estar como gestor, foi além do que imaginavam: é um trabalho constante, necessário e pertinente não só a comunidade escolar, mas a sociedade de modo geral.

As autoras constataram que, as pessoas que compõem a equipe diretiva, são constantemente requisitadas no ambiente escolar, sendo difícil estabelecer uma rotina fixa, pois a cada momento as demandas da escola chegam das mais variadas formas: responsáveis que precisam conversar, professores com dúvidas, equipe da limpeza que necessita de algum material específico, dentre outras demandas emergentes. Ser gestão escolar, é complexo e





demanda da equipe uma conexão precisa, a fim de que os principais atores da escola, estudantes e professores, desempenhem seu trabalho da melhor forma possível, criando novas possibilidades, tornando o espaço escolar um lugar de transformação.

Palavras-chave: Gestão escolar; Residência Pedagógica; Equipe diretiva; Formação acadêmica.

REFERÊNCIAS

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. Novo Aurélio século XXI: dicionário da língua portuguesa. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1997.

BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, LDB 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em: 26 jul 2023.

MARQUES, Helen Dayane Missias. Gestão Escolar Democrática: a gestão participativa e a autonomia da escola pública. (Trabalho de Conclusão de Curso) Universidade Federal da Paraíba, 2017, p.26-33. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/4093/1/HDMM19032018.pdf>. Acesso em: 24 jun. 2023.

LÜCK, Heloísa. Dimensões de Gestão Escolar e suas competências. Editora Positivo, Curitiba, PR, 2009. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2190198/mod_resource/content/1/dimensoes_livro.pdf. Acesso em: 28 jul 2023.

PARO, Vitor Henrique. A educação, a política e a administração: reflexões sobre a prática do diretor na escola. Educação e Pesquisa, v.36, n. 3, p. 763-788, São Paulo, 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ep/a/z3kMwmdfKMTGM6pb6ZKzXjt/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 28 jul. 2023.

