

O PEDAGOGO ENQUANTO GESTOR ESCOLAR: UM ESTUDO BIBLIOGRÁFICO SOBRE AS ATRIBUIÇÕES PROFISSIONAIS

Kely-Anee de Oliveira Nascimento

Graduanda em Pedagogia - UFPI

Patrícia Sara Lopes Melo

Mestre em Educação - UFPI

Resumo

O presente artigo sintetiza parcialmente o conteúdo de um trabalho de conclusão de curso que se encontra em andamento, que tem como objetivo discutir as atribuições do pedagogo enquanto gestor escolar, sem desconsiderar os outros campos de atuação deste profissional. Para tanto, utilizando a revisão de literatura como metodologia e apoiadas, dentre outros, em Libâneo (2004), Pimenta (1991), Paro (2001). Elencamos como temáticas de estudo: o trabalho democrático no desenvolvimento da gestão escolar e as atribuições do pedagogo para tal função. Essa discussão apresenta que, na gestão escolar, o pedagogo assume o papel de organizar e acompanhar o trabalho pedagógico da escola, havendo a necessidade de investir em processos democráticos de gestão.

Palavras-chave: Pedagogo. Gestão escolar. Atribuições Profissionais.

Introdução

A educação é um processo intencional de apropriação dos conhecimentos histórico-culturais produzidos pelo homem e difundidos de geração em geração. Esse contexto educacional acontece, de forma sistematizada, no âmbito da instituição escolar e para assumir a função de formar sujeitos aptos a exercerem o papel de cidadãos é pertinente à realização de um trabalho articulado entre todos os indivíduos que compõe a escola com o intuito alcançar fins democráticos.

Cabe a escola e seus participantes, assumir uma postura democrática, entendendo o processo educacional como aquele que proporciona ao educando as condições necessárias para exercer um papel ativo perante a sociedade, tornando-se um sujeito político e crítico. Nessa perspectiva, compreendemos a organização escolar

democrática como sendo aquela onde a gestão escolar, assumida pela colaboração do pedagogo, possibilita condições reais e igualitárias para que cada funcionário exerça um papel ativo na instituição, participando de todas as etapas de elaboração e execução das atividades pedagógicas.

Na gestão escolar, cada profissional assume um papel que lhes são próprios, além de possuir uma importância na organização do trabalho administrativo e pedagógico. O diretor, o pedagogo e os auxiliares administrativos, compõem a gestão escolar e regem todo o trabalho político administrativo assumindo funções com características específicas. Em face dessa discussão, nosso estudo, de revisão de literatura, tem como proposta as seguintes temáticas: O trabalho democrático no desenvolvimento da gestão escolar; e as atribuições do pedagogo.

Gestão Escolar: um trabalho democrático

A educação, ação social, assume um papel de formar para a cidadania e para democracia. Contudo, a escola deve estar preparada para trabalhar de maneira conjunta a fim de atingir seus objetivos, que é oferecer uma educação de qualidade que possibilite o sujeito exercer seu papel na sociedade. Para isso, a própria escola deve trabalhar no sentido participativo, em que todos os sujeitos envolvidos na tarefa de educar possam assumir uma postura relevante para a educação dos sujeitos. Dentre os profissionais envolvidos temos a figura do pedagogo, que segundo Libâneo (2008, p.33):

[...] *pedagogo* é o profissional que atua em várias instâncias da prática educativa, direta ou indiretamente ligadas à organização e aos processos de transmissão e assimilação de saberes e modos de ação, tendo em vista objetivos de formação humana [...]

Daí a necessidade de discutirmos sobre o papel do pedagogo no processo de organização e intervenção pedagógica na prática educativa, papel este de caráter social, democrático e ético, que deve atender as necessidades de formação de sujeitos críticos e reflexivos.

Quando nos referimos à educação podemos atribuir diversas funções, desde o desenvolvimento humano dos indivíduos, mediante as relações sociais, até formação, ética e moral dos mesmos, para aquisição de conhecimentos e saberes essenciais para a vida em sociedade. Todavia, o trabalho educativo deve estar orientado para a formação

do indivíduo de maneira integral, que vise o desenvolvimento dos aspectos cognitivos, afetivos, físicos e sociais. A aprendizagem deve ser, portanto mediada por práticas pedagógicas construtivas que leve o sujeito à prática reflexiva, sendo capaz de exercer sua autonomia, criatividade, sensibilidade e humanidade.

A escola é uma instituição social que tem como finalidade a formação de sujeitos aptos a exercerem a cidadania, seu papel democrático e o exercício profissional. Para isso deve ser vista não como um ambiente isolado, mas como instituição que, para atingir seus objetivos, necessita do apoio da família, da comunidade e da própria interação e trabalho dos sujeitos que compõem internamente a escola, neste caso: diretores, pedagogo, professores, auxiliares administrativos, merendeiras, etc. Todas estas pessoas fazem parte da escola e se constituem como profissionais da educação.

O núcleo gestor de uma instituição de ensino, dentre eles o pedagogo, tem como objetivo organizar e orientar o trabalho dos demais profissionais para que a escola atinja seus objetivos. Pois, a construção de uma escola democrática é um dos principais desafios do século XXI. E escola para ser democrática necessita, portanto, do trabalho pedagógico e ações humanas que envolvam todos os sujeitos da ação educativa.

Segundo Libâneo (2004), para considerarmos e compreendermos a organização da escola é necessário à compreensão de como acontece a dinâmica organizacional da instituição e a cultura escolar que permeia as relações institucionais. Todo profissional que faz parte da escola constitui-se como profissional, mediante as funções próprias do seu exercício. Todos desenvolvem saberes específicos, possuem competências e pensamentos sobre a realidade escolar e devem estar aptos a trabalhar de maneira individual e coletiva. Como estes profissionais fazem parte da dinâmica organizacional, cabe a eles terem uma participação ativa trabalhando juntos na gestão democrática e nos processos decisórios da escola.

Segundo Paro (2001), tendo conhecimento das possíveis condições precárias das estruturas didático-pedagógicas e da existência de práticas não democráticas no âmbito da administração escolar é preciso que toda a equipe pedagógica esteja atenta e saiba oferecer sugestões de melhoria do trabalho e propostas de mudança, organizando esforços conjuntos na busca pela transformação e otimização do trabalho institucional.

Sabemos que um trabalho coordenado e administrado de maneira coletiva tende a satisfazer a todas as necessidades em prol da qualidade do ensino e organização do trabalho dos sujeitos. Portanto, finalizamos essa temática com as palavras sugestivas de Libâneo (2008, p. 202-203):

Trata-se, pois, de investir em processos democráticos de gestão que sejam eficazes, em duas frentes: a) nos órgãos centrais e intermediários do sistema de ensino, para formular políticas e diretrizes claras de ação[...]; b) na gestão interna das escolas, em que se destaca o papel da direção e da coordenação pedagógica.

As atribuições do Pedagogo

Conforme Libâneo (2004) quem está à frente da gestão escolar necessita ter autoridade para dirigir ações e delegar responsabilidade, além de acompanhar o processo pedagógico e tomar decisões, ou seja, encontrar a medida mais adequada para determinadas situações, de modo a encontrar soluções diante as adversidades. Assim, cabe ao pedagogo orientar e mediar o trabalho pedagógico desenvolvido na instituição de ensino.

Entretanto, falar das atribuições profissionais do pedagogo na gestão escolar requer mencionar que as transformações sociais, resultado do acúmulo da produção científico-tecnológica, promovem novos sistemas de organização do trabalho, desencadeando mudanças na formação e atuação profissional. Visto que, a formação do passa a ser entendida como um processo contínuo de qualificação. Portanto, a constituição de um pedagogo, fundamentado nas premissas da gestão democrática e comprometido com suas funções pedagógicas, tem início na formação inicial, mas não se encerra com ela. Ainda sobre o trabalho desse profissional, Carbello (2012, p. 11) afirma:

[...] o papel do pedagogo é fundamental na organização de um trabalho pedagógico coerente. No entanto, as ações pedagógicas são desenvolvidas em diferentes setores que compõem a organização escolar, fato este que torna o processo coletivo e não individual. O entendimento, de senso comum, que um profissional é o grande responsável pela transformação da escola é um terrível engodo. O pedagogo exerce um papel central com articulador do processo educativo, mas, sozinho não tem poder para estimular a participação da comunidade na gestão da escola. Esse é um desafio político e social, engendrado em bases complexas da organização da sociedade, extrapolando as ações pelas quais o pedagogo responde.

Como as ações didáticas-pedagógicas estão inseridas em todos os contextos institucionais e o pedagogo é o profissional responsável em mediar as atividades pedagógicas, deve contar com o auxílio dos demais sujeitos que fazem parte do núcleo

escolar, portanto constitui-se em um trabalho coletivo. O pedagogo sozinho não irá modificar a realidade da escola, daí necessita do auxílio de uma gestão democrática que facilite as relações sociais na instituição.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, n. 9.394/1996 estabelece as normas de gestão democrática na escola em seus artigos 3º e 14º. No art. 3 VIII, estabelece a garantia da gestão democrática na rede pública. Todavia, reitera-se que a gestão democrática deve acontecer tanto na esfera pública como na esfera privada e o art. 14 afirma a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto político pedagógico e a necessidade da efetiva presença da comunidade nas atividades escolares. Sobre a pertinência da efetivação de uma gestão democrática, Paro (2001, p. 52) diz:

Por um lado, porque ela se situa no campo das relações sociais onde, como vimos, tornar-se ilegítimo o tipo de relação que não seja de cooperação entre os envolvidos. Por outro, porque, também como vimos no início do trabalho, a característica essencial da gestão é a mediação para a concretização de fins; sendo seu fim a educação e tendo esta um necessário componente democrático, é preciso que exista a coerência entre o objetivo e a mediação que lhe possibilita a realização, posto que fins democráticos não podem ser alcançados de forma autoritária.

O diretor é responsável pelo conjunto institucional bem como integrar os diversos setores da escola, além de ser responsável pelas atividades burocráticas. A função do diretor escolar é portanto organizar o trabalho administrativo e financeiro, todavia deve exercer uma gestão democrática, que leve em consideração a opinião de todos os sujeitos que compõem a escola e flexíveis para a tomada de decisões.

Já o papel do pedagogo, Libâneo (2004 p. 221) afirma que é: “Planejar, coordenar, gerir e acompanhar e avaliar todas as atividades pedagógico-didáticas e curriculares da escola e da sala de aula, visando atingir níveis satisfatórios de qualidade cognitiva e operativa das aprendizagens dos alunos”. Dentre as principais atividades do Pedagogo, a elaboração do Projeto Político Pedagógico é uma das mais importantes. Todavia, vale considerar que esta elaboração não acontece de maneira fragmentada dos demais sujeitos que constituem a escola. O projeto político pedagógico ordena as atividades pedagógicas, curriculares e organizativas da escola e o pedagogo é o responsável em fazer a articulação das ações pedagógico-didáticas e curriculares.

Logo, o papel do pedagogo deve ser direcionado a um trabalho coletivo para que possa organizar os recursos pedagógicos e didáticos auxiliando nas práticas dos

professores, nas rotinas, atividades pedagógicas que devam ser cumpridas e mediando todo o trabalho educativo para que professores possam ser orientados e que o ensino seja direcionado para novas estratégias em benefício da aprendizagem significativa por parte do aluno. Quanto à presença e utilidade do pedagogo, Pimenta (1991 p. 178) afirma:

A presença do pedagogo na escola é útil porque este possui um repertório de conhecimentos (das ciências da educação) que pode ajudar a equipe da escola no cumprimento da sua função. Estes conhecimentos precisam estar articulados no processo ensino/aprendizagem com os objetivos sociopolíticos.

A afirmação de Pimenta reforça a importância de o pedagogo articular seus conhecimentos específicos com os objetivos sociais e políticos que permeiam as relações sociais e que interferem na gestão democrática da escola.

Por intermédio de um recorte sobre a realidade do município de Teresina-PI, que segundo o edital n. 01 de 2010 da Secretaria Municipal de Educação de Teresina - Piauí, para o provimento de concurso público para o cargo de pedagogo, as atribuições deste profissional são:

Orientar, dirigir, inspecionar, supervisionar e avaliar o ensino e a pesquisa nas unidades de ensino que integram a rede municipal de ensino de Teresina-Pi; coordenar a elaboração, execução e avaliação do planejamento curricular, visando à eficiência do processo de ensino e aprendizagem; contribuir com a formação continuada do corpo docente da instituição de ensino em que estiver lotado; participar, efetivamente, de todas as formações em serviço ofertadas pela Secretaria Municipal de Educação de Teresina, conforme previsto no art. 13, inciso V da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional n 9.394/96. (SEMEC, 2010).

Essas atribuições do pedagogo no âmbito da gestão escolar no município de Teresina-PI estão voltadas para um trabalho pedagógico em todo contexto escolar, ao dirigir, orientar, inspecionar e supervisionar o ensino nas escolas. Para isso o pedagogo deve fazer um acompanhamento junto com o professor da classe regular, sobre os conteúdos, metodologia e avaliação utilizada, mediando assim o fazer pedagógico e incentivando os docentes à revisão de suas práticas e aprofundando seus conhecimentos.

Em relação às atividades de planejamento institucional, o pedagogo atuando com a direção, professores e demais profissionais deve acompanhar e contribuir para a elaboração e avaliação dos documentos institucionais como currículo, projetos pedagógicos etc. Pimenta (1991, p. 151) afirma que:

Os pedagogos são profissionais necessários na escola: seja nas tarefas de administração (entendida como organização racional do processo de ensino e garantia de perpetuação desse processo no sistema de ensino, de forma a consolidar um projeto pedagógico-político de emancipação das camadas populares), seja nas tarefas que ajudem o(s) professor(res) no ato de ensinar, pelo conhecimento não apenas dos processos específicos de aprendizagem, mas também na articulação entre os diversos conteúdos e a busca de um projeto pedagógico-político coerente.

O pedagogo torna-se essencial na escola, pois apresenta um conjunto de conhecimentos específicos, ou seja, pedagógicos a cerca do processo de ensino e aprendizagem (metodologias, currículo, avaliação, planejamento, fundamentos políticos, epistemológicos, filosóficos, sociológicos e psicológicos da educação). Tais conhecimentos auxiliam nas atividades de todos os sujeitos que fazem a educação.

Mesmo que cada profissional tenha domínio do conhecimento de sua área específica, os conhecimentos do pedagogo contribuem para articulação dos saberes inerentes do processo educativo, tornando a escola uma instituição democrática onde todos os sujeitos compreendam que possuem um papel fundamental na educação dos alunos.

À guisa de conclusão

Novos tempos revelam desafios na tarefa de educar e exigem que os profissionais da educação reconheçam e reflitam sobre as inovações pedagógicas. Um desses desafios é trabalhar a favor da gestão democrática. Para obtenção dos objetivos educacionais inerentes à eficácia no processo de ensino e a aprendizagem. Por isso, que os profissionais que compõem a escola devem efetivar a ação democrática.

Os sujeitos que constituem a gestão da escola são: diretor, pedagogo e auxiliares de administração. Cada um assume um papel relevante para que os objetivos da escola possam ser alcançados. A gestão “comanda” os processos decisórios, organizacionais e pedagógicos, que devem ser feitos de maneira participativa e não autoritária.

O pedagogo é responsável em organizar pedagogicamente o trabalho educativo. Como este possui conhecimentos específicos sobre a educação, tem a atribuição de auxiliar no trabalho do professor e demais sujeitos da escola, pois possui atribuições para o trabalho com as situações didático-pedagógicas.

A escola uma instituição social eminentemente educativa tem como objetivo promover a formação do indivíduo. E formar cidadãos críticos e desenvolver um

trabalho pedagógico-organizacional, baseados em uma gestão democráticas, são elementos relevantes para o êxito das atividades escolares.

Portanto, é preciso investir em processos democráticos de gestão, buscando melhorias para as práticas escolares, em que o trabalho do pedagogo na gestão escolar é essencial para mediar, orientar e organizar as atividades pedagógicas da escola a favor de uma educação democrática. Além de ser um profissional que planeja, coordena, avalia atividades didáticas, metodológicas, curriculares no âmbito da escolar à medida que orienta o trabalho do professor. Embora não tenhamos saturado todas as indagações relativas ao processo de formação objetivado nesse estudo, temos a consciência que conseguimos provocar discussões e análise da formação do pedagogo.

Referências

BRASIL. Lei n.º 9394, de 20.12.96. **Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional**. In: Diário da União, ano CXXXIV, n. 248, 23.12.96.

CARBELLO, Sandra Regina Cassol. A atuação do pedagogo na gestão democrática da escola pública: a participação da comunidade como um desafio. **IX ANPED SUL Seminário de Pesquisa em Educação da Região Sul**. 2012. <<http://www.uces.br/etc/conferencias/index.php/anpedsul/paper/viewFile/1995/146>>. Acesso em: 09/04/2013.

LIBÂNEO, José Carlos. **Pedagogia e pedagogos, para quê?** 10. ed. São Paulo, Cortez: 2008.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática** 5. ed. Goiânia: Alternativa, 2004.

PARO, Vitor Henrique. **Escritos sobre educação**. São Paulo: Xamã, 2001.

PIMENTA, Selma Garrido. **O pedagogo na escola pública**. Loyola: São Paulo, 1991.
SEMEC. Secretaria Municipal de Educação e Cultura. **Edital n. 01/2010**. Teresina, 2010.