

O PEDAGOGO NA GESTÃO ESCOLAR PARA UMA TRANSFORMAÇÃO SOCIAL

Bruno Rodrigues Araújo

Graduando em Pedagogia na Universidade Federal do Piauí, Campus de Parnaíba

Dameres Araújo Teles

Graduanda em Pedagogia na Universidade Federal do Piauí, Campus de Parnaíba

Francisca Samaritana Saudita de Oliveira Vêras

Graduanda em Pedagogia na Universidade Federal do Piauí, Campus de Parnaíba

Resumo

O presente artigo tem como objetivo investigar a atuação do pedagogo na gestão escolar na busca de uma transformação social no município de Parnaíba-PI. Como referencial teórico nos respaldamos nos estudos de Paro (1993), Fortuna (2000), Libâneo (2009), entre outros. A pesquisa adota como metodologia as características de uma abordagem qualitativa de acordo com Bogdan e Biklen (1994) e André (2005). Tivemos como sujeitos de pesquisa duas pedagogas que atuam na gestão escolar. Os resultados apontam que as gestoras procuram atuar na gestão de maneira a promover uma transformação social na escola e que possuem a consciência do perfil ideal que um gestor deve desempenhar. Concluímos que o pedagogo-gestor se compromete com a transformação social quando se opõe à forma de administração estabelecida dentro da empresa capitalista e efetiva os objetivos que se propõe a alcançar. Também precisa possibilitar a expressão e a participação dos membros da comunidade escolar.

Palavras-chave: Pedagogo. Gestão escolar. Transformação social.

INTRODUÇÃO

O presente artigo traz uma discussão sobre o pedagogo no exercício de gestor escolar. As análises serão centradas nas questões interrogativas de alguns autores que discutem as diversas discrepâncias que geram em torno deste tema. Dessa maneira, essa pesquisa procura analisar a problemática educativa do posicionamento do pedagogo nos fazeres administrativos nos espaços escolares, utilizando-se de um trabalho pedagógico direcionado a uma ação institucional e estrutural.

A preocupação que surge em torno desse tema é se esse pedagogo está preparado para gerir educadores e educandos, agindo imparcialmente e ativamente na prática da ação educativa, introduzindo-os em um contexto social, onde sejam indivíduos críticos-reflexivos, observando suas concepções de homem, sociedade e a autonomia da consciência humana.

Por isso, identificaremos se esse profissional está preparado para assumir instituições educativas por meio de atividades administrativas na participação, organização e

gestão de instituições de ensino, observando suas ações no que diz respeito ao planejamento, coordenação educacional e execução.

A atual prática da gestão na escola muitas vezes se mostra conservadora, mas para que a mesma esteja comprometida com a transformação social é necessário combater esse caráter conservador. Por isso a escola precisa assumir a função de revolucionária, possibilitando que a classe trabalhadora consiga pensar criticamente, reflexivamente e tenha à sua disposição os saberes ou conhecimentos, que foram reunidos ao longo dos anos e que são necessários para a autonomia do ser humano.

A gestão escolar transformadora é aquela que se opõe à forma de administração estabelecida dentro da empresa capitalista. Ela deverá perseguir e efetivar os objetivos que se propõe a alcançar. Também precisará possibilitar a expressão e a participação dos membros da comunidade escolar.

A função educativa da escola é eficazmente cumprida quando o gestor tem a consciência de que é necessária a colaboração de todos aqueles que compõem a escola, pois para lidar com os inúmeros problemas que permeiam o trabalho pedagógico, será necessária a contribuição de vários agentes, de alguma forma envolvidos com o assunto. A gestão escolar é um processo complexo, que supõe a existência de informações a partir das quais são tomadas decisões que afetam a vida escolar, em geral, e de seus membros.

O gestor encontra diversas dificuldades no exercício de suas funções, tendo que resolver os problemas que a escola apresenta e que a comunidade escolar exige, seja no que diz respeito à estrutura física, falta de recursos didáticos, carência de profissionais, entre outros. Ele também tem que cumprir as inúmeras obrigações que o Estado lhe impõe, através das formalidades burocráticas que tem que exercer.

A atuação do pedagogo escolar atuando na escola ajudará os professores no aprimoramento do seu desempenho na sala de aula, pois poderá estabelecer a articulação entre a teoria pedagógica, que adquiriu através das disciplinas de gestão que foram cursadas ao longo de sua formação, com os conteúdos e os métodos que serão utilizados na sala de aula pelo professor. Ele irá trabalhar com questões que interferem no trabalho do docente.

Diante disso surgiu a seguinte problemática: A atuação do pedagogo na gestão escolar está contribuindo para uma transformação social?

O objetivo geral foi investigar a atuação do pedagogo na gestão escolar na busca de uma transformação social em escolas no município de Parnaíba-PI.

Utilizamos como referencial teórico Paro (1993), Fortuna (2000), Vieira, Almeida e Alonso (2003), Libâneo (2009), entre outros. A pesquisa adota como metodologia as

características de uma abordagem qualitativa de acordo com Bogdan e Biklen (1994) e André (2005).

PEDAGOGIA E GESTÃO ESCOLAR: EM BUSCA DA TRANSFORMAÇÃO SOCIAL NA ESCOLA

O pedagogo-gestor escolar

O Curso de Pedagogia forma o pedagogo para que ele possa trabalhar com um leque de práticas educativas, ou seja, em diversas áreas da educação. Ele poderá atuar em empresas, presídios, hospitais, na gestão escolar que é o foco de nosso estudo, entre outros. Por isso o trabalho pedagógico é amplo, pois como sabemos, ele abrange o trabalho docente e outros campos. Segundo Libâneo (2009, p.61-62):

A atuação do pedagogo escolar é imprescindível na ajuda aos professores no aprimoramento do seu desempenho na sala de aula (conteúdos, métodos, técnicas, formas de organização da classe), na análise e compreensão das situações de ensino com base nos conhecimentos teóricos, ou seja, na vinculação entre as áreas do conhecimento pedagógico e o trabalho de sala de aula. A presença do pedagogo escolar torna-se, pois, uma exigência dos sistemas de ensino e da realidade escolar, tendo em vista melhorar a qualidade da oferta de ensino para a população.

O pedagogo é um profissional que atuando na gestão escolar poderá estabelecer a articulação entre a teoria pedagógica, que adquiriu através das disciplinas de gestão que foram cursadas ao longo de sua formação, com os conteúdos e os métodos que serão utilizados na sala de aula pelo professor, ou seja, esse pedagogo entrará em ação, a partir do momento que determinadas tarefas não cabem ao docente, trabalhando com questões que interferem no trabalho do mesmo.

A escola precisa está em constante transformação, mas para isso é fundamental e necessário que o gestor escolar que é o responsável pela gestão, supervisão e coordenação educacional, esteja comprometido com a transformação social dentro da escola. Para isso ele deve apresentar características essenciais, como é evidenciado nas palavras de Libâneo (2001):

- Capacidade de trabalhar em equipe, de abstração, de comunicação, de improvisação, de gerenciar um ambiente cada vez mais complexo;
- Criação de novas significações em um ambiente instável;
- Manejo de tecnologias emergentes;
- Visão de longo prazo;

- Disposição para assumir responsabilidade pelos resultados, para fundamentar suas decisões, para cristalizar suas intenções, conscientização das oportunidades e limitações;
- Comprometimento com a emancipação e a autonomia intelectual;
- Atuação em função dos objetivos;
- Visão pluralista das situações.

Como já foi enfatizado, saber trabalhar em equipe é fundamental para que o gestor possa contribuir para a transformação social na escola, de maneira que a função educativa seja efetivamente realizada, pois diante de tantos problemas que o ambiente escolar apresenta trabalhar isoladamente não promove mudança alguma. De acordo com Vieira, Almeida e Alonso (2003, p.88-89):

A escola somente poderá cumprir a sua função educativa corretamente quando houver consciência, por parte dos dirigentes, de que não é possível gerir tudo sozinho, de dentro do seu escritório. Mesmo porque, para lidar com os inúmeros problemas que permeiam o trabalho pedagógico, será necessária a contribuição de vários agentes, de alguma forma envolvidos com o assunto. A gestão escolar é um processo complexo, que supõe a existência de informações a partir das quais são tomadas decisões que afetam a vida escolar, em geral, e de seus membros.

O modelo de escola que temos é o de reprodutora da sociedade existente. Por isso se torna vital o rompimento com essa relação que a escola estabelece, de mantenedora da ordem vigente e nesse aspecto também se encontra o gestor. Isso significa que assim como na sociedade capitalista o trabalho humano é coordenado dentro da empresa, o mesmo ocorre no ambiente escolar, onde todas as atividades que são desenvolvidas são prontamente coordenadas. Dessa forma, aparece a figura do diretor que é o principal responsável pelo controle e supervisão das atividades que são realizadas. Ainda nas palavras de Vieira, Almeida e Alonso (2003, p. 26):

O papel do diretor resume-se em manter a ordem, cumprir a legislação, garantir o cumprimento das obrigações estabelecidas oficialmente (funções e papéis), resolver problemas que não podem ser solucionados pelo professor ou que envolvam outras instâncias, representar a escola junto aos níveis superiores do sistema de ensino.

Uma gestão escolar envolvida com a transformação social deverá promover novas mudanças no ambiente escolar, utilizando a racionalidade e procurando alcançar seus fins educacionais. Entretanto, quando os mecanismos administrativos da empresa capitalista são colocados na escola as transformações não acontecem. Isso também pode ser evidenciado nas palavras de Fortuna (2000, p. 17):

A administração escolar apresenta-se continuamente conformada com a situação, fundamentando-se na imposição e na coação legal e burocrática. Essa tradição

possui suas raízes no autoritarismo da sociedade política e nos interesses dominantes. Procura enfatizar a dimensão técnica “neutra” da administração que tem orientado a ação administrativa em direção ao centralismo burocrático, ocultando sua dimensão política intencional, oposta ao trabalho participativo.

O problema que o gestor se depara em suas funções, é que se por um lado ele tem que resolver os problemas que a escola apresenta e que a comunidade escolar exige, seja no que diz respeito à estrutura física, falta de recursos didáticos, carência de profissionais, entre outros, ele também tem que cumprir as inúmeras obrigações que o Estado lhe impõe, através das formalidades burocráticas que tem que exercer. Paro (1993, p.133) diz que:

Envolvido com os inúmeros problemas da escola e enredado nas malhas burocráticas das determinações formais emanadas dos órgãos superiores, o diretor se vê grandemente tolhido em sua função de educador, já que pouco tempo lhe resta para dedicar-se às atividades mais diretamente ligadas aos problemas pedagógicos no interior de sua escola.

Aos moldes capitalistas a gestão escolar, promove o uso de técnicas para que se realizem as tarefas e a padronização dos conteúdos. Podemos perceber que a escola está diretamente ligada a princípios e valores da sociedade burguesa, colocando-se a mercê do sistema capitalista que aliado a esta classe e ao Estado visam à obtenção de lucro, sem a menor preocupação com os valores sociais, culturais e econômicos das classes inferiores que utilizam o sistema público de educação. Concordamos com as palavras de Saviani quando diz o que segue:

A escola capitalista serve, pois, antes de mais nada, ao capitalismo. Embora a escola já existisse muito antes do capitalismo, é com a ascensão da burguesia e sua consolidação no poder que se verifica a tendência de sua generalização para toda sociedade, com a constituição dos sistemas escolares de âmbito nacional, baseado no princípio liberal do direito à educação por parte de cada cidadão e o dever do Estado de provê-la a toda população (Saviani, 1983, p.106).

Podemos dizer então que o sistema educacional reflete em seu interior as características que o cerca, isto é, a educação é reprodutora das condições que lhe é imposta. Assim fica claro que ela é determinada pelas condições sociais externas. Como constatamos na fala de Paro (1993, p.112) “a escola aparece como uma das instituições que o Estado (em sentido amplo) procura manter sob sua tutela, com vistas a garantir a hegemonia da classe que ele representa”.

A sociedade capitalista necessita que a educação cumpra seu papel, que é qualificar a mão de obra e de forma natural passe suas ideologias de submissão, para que a classe dominante tenha à sua disposição o trabalho manual e intelectual exercido por indivíduos providos de capacitação evitando assim possíveis prejuízos ao sistema. Paro (1993, p.111), ressalta que:

À classe dominante não interessa, nem lhe é viável, na prática, abolir inteiramente a escola, já que esta, além de servir-lhe como auxiliar indispensável na reprodução da ideologia e da força de trabalho, bem como álibi no processo de escamoteação das injustiças sociais, apresenta-se também como objeto de reivindicação da população, cujas pressões neste sentido não podem ser ignoradas.

É preciso notar que, é devido a essas ideologias desenvolvidas sutilmente nos bancos escolares transmitidas aos discentes, para manter o sistema de exploração e opressão, que a ordem social do sistema vigente não é transgredida. Todavia a escola cumpre seu papel apaziguador na conciliação entre classe trabalhadora e classe dominante.

Mediante a essas questões podemos dizer que a classe subalterna fica impossibilitada de ascender socialmente, pois é através da educação que se abrem portas de emancipação cultural, intelectual, acumulação dos saberes e a organização de uma nova classe. Gramsci reforça que é por meio da educação como elemento transformador que essa situação poderá mudar como é afirmado em sua fala:

A educação se revela como elemento de transformação social, por um lado, no caráter pedagógico que assume a luta política da classe trabalhadora em seu esforço revolucionário com vistas à desarticulação do poder da classe burguesa e à construção de um novo bloco histórico [...] (Gramsci, 1978 apud Paro, 1993, p.105).

É de interesse da classe burguesa que a educação não exerça sua verdadeira função que é despertar a classe trabalhadora para a condição em que vive, podemos perceber na fala de Saviani quando diz:

A generalização da educação, concebida para contribuir na promoção da adesão das massas aos interesses da classe burguesa, acaba, contraditoriamente, por propiciar aos grupos subalternos instrumentos intelectuais que lhes possibilitavam enxergar de modo mais nítido seus próprios interesses de classe, passando a lutar por eles e a opor-se, em consequência, aos interesses da classe dominante. (Saviani, 1983, p. 23-24).

Para que a gestão escolar esteja comprometida com a transformação social é necessário combater o caráter conservador da atual prática da gestão na escola. A função de revolucionária é assumida pela escola quando ela possibilita que a classe trabalhadora que é representada pelos alunos, consiga pensar criticamente, reflexivamente e tenha à sua disposição os saberes ou conhecimentos, que foram reunidos ao longo dos anos e que são necessários para a autonomia do ser humano. É através disso que os membros da classe trabalhadora podem lutar por uma concepção de mundo revolucionária. Paro (1993, p.151) argumenta que:

A apropriação do saber e o desenvolvimento da consciência crítica, como objetivos de uma educação transformadora, determinam a própria natureza peculiar do processo pedagógico escolar; ou seja, esse processo não se constitui em mera diferenciação do processo de produção material que tem lugar na empresa, mas deriva sua especificidade de objetivos educacionais peculiares, objetivos articulados

com os interesses sociais mais amplos e que são, por isso, antagônicos aos objetivos de dominação subjacentes à atividade produtiva capitalista.

A gestão na escola é tida como conservadora quando não persegue e nem efetiva os objetivos que se propõe a alcançar, pois como somos conhecedores teoria sem prática, não tem valor. A escola apenas reproduz o interesse da classe dominante, transmitindo sua ideologia, pois ela é administrada obedecendo às normas capitalistas, tentando assim, incumbir na classe trabalhadora ou dominada os seus anseios e ao mesmo tempo serve de instrumento político da classe detentora dos meios de produção.

Torna-se necessário a criação de uma escola democrática que busque objetivos que estejam articulados com a luta da classe trabalhadora, e isso necessariamente reflete nas técnicas, métodos e princípios da gestão. É por meio do processo escolar pedagógico que os objetivos educacionais são alcançados. Pode-se afirmar com veemência que a escola precisa de uma nova forma de gestão escolar. Paro (1993, p.155) diz que:

Obviamente, uma gestão de escolas estruturada em bases democráticas, fundada na participação da comunidade, terá maiores facilidades de conseguir a adesão de parcelas significativas dos pais de alunos, para atividades culturais que visam à reflexão mais profunda dos problemas educacionais de seus filhos, e que lhes propiciem, ao mesmo tempo, a apreensão de uma concepção de mundo mais elaborada e crítica.

Uma ação educativa revolucionária que propõe à transformação na escola é aquela que permite que a sociedade de modo geral tenha uma consciência crítica da realidade social em que se encontra e procure mudar essa situação. A gestão escolar transformadora é aquela que se opõe à forma de administração estabelecida dentro da empresa capitalista, porque ela é contrária a essa transformação social. Também deverá possibilitar a expressão e a participação dos membros da comunidade escolar.

Os órgãos superiores do sistema escolar impõem diversas determinações ao gestor, e como representante de mudanças na escola, o mesmo deverá não aceitar nem executar integralmente essas determinações, mas ele tem que entender os reais propósitos que elas buscam, articulando-as com os objetivos educacionais.

A atividade administrativa escolar deve envolver a participação dos diversos setores da escola e da comunidade, ou seja, para que a gestão seja democrática é preciso que todas as pessoas presentes diretamente ou indiretamente no processo escolar participem prontamente das decisões que se referem à organização e ao funcionamento da escola. Paro (1993, p.162) afirma que:

A “coordenação” do esforço de funcionários, professores, pessoal técnico-pedagógico, alunos e pais, fundamentada na participação coletiva, é de extrema relevância na instalação de uma administração democrática no interior da escola. É através dela que são fornecidas as melhores condições para que os diversos setores

participem efetivamente da tomada de decisões, já que estas não se concentram mais nas mãos de uma única pessoa, mas na de grupos ou equipes representativos de todos. É necessário, entretanto, que essa representação seja realmente autêntica e que estejam sempre funcionando adequadamente os mecanismos mais eficientes de expressão das ideias e de intercâmbio de informações.

MÉTODO

Utilizamos como abordagem metodológica a pesquisa qualitativa. Para obtermos os resultados, usamos como técnica de coleta de dados, a observação e a entrevista semiestruturada. Nas palavras de André (2005) ela é denominada de naturalística ou naturalista, porque ocorre no ambiente natural dos sujeitos da pesquisa, retratando a visão pessoal dos mesmos, e levando em consideração todos os fatores envolvidos na situação estudada.

O pesquisador é o instrumento principal na análise e coleta de dados. Ele responde ativamente às circunstâncias que o cerca, modificando técnicas de coleta e se necessário, revê as questões que orientam a pesquisa, localizando novos sujeitos, revendo a metodologia ainda durante o desenrolar do trabalho. Ainda nas palavras de André (2005, p.27), ela afirma o que segue sobre as técnicas de coleta de dados:

O pesquisador se aproxima das pessoas e com elas mantém um contato direto por meio de entrevistas, conversas, enquetes. Registra, em seu diário de campo, descrição de pessoas, eventos e situações interessantes; opiniões e falas de diferentes sujeitos; tempo de duração de atividades; representações gráficas de ambientes. Além disso, recolhe documentos formais e informais, legais e pessoais, fotografa, grava em áudio e em vídeo. Não há modificação do ambiente natural dos participantes: os eventos, as pessoas, as situações são observados em sua manifestação cotidiana, o que faz com que alguns autores também considerem essa pesquisa como naturalística ou naturalista.

De acordo com Bogdan e Biklen (1994) esse tipo de pesquisa trabalha com o ambiente natural e envolve a obtenção de dados descritivos, obtidos no contato direto do pesquisador com a situação estudada.

Com o intuito de investigar sobre o pedagogo na gestão escolar para uma transformação social, entrevistamos duas pedagogas as quais identificamos com os respectivos nomes fictícios, Maria e Joana e que atualmente são gestoras em escolas municipais em Parnaíba-PI.

A gestora Maria trabalha em uma escola da educação infantil que atende crianças do Infantil III ao 1º ano. Ela relatou que é formada em Pedagogia, pela Universidade Federal do Piauí, do período de 2001 a 2005. Antes de ser gestora, ela lecionava no infantil V nos

turnos manhã e tarde, depois assumiu o cargo da diretoria. Atualmente ela está exercendo a gestão há quatro anos, sendo que na primeira foi por indicação e na segunda por eleição.

A gestora Joana trabalha em uma escola de ensino fundamental que atende crianças do 2º ao 7º ano. Ela relatou que é formada em Pedagogia pela faculdade particular Castelo Branco, no período de 2003 a 2007 e também fez em 2011 especialização em Docência do Ensino Superior. Joana já foi gestora há dezesseis anos em outra escola e disse que adquiriu o ritmo. Antes de exercer a gestão na escola que atualmente trabalha, ela lecionava no 3º ano, sendo professora polivalente nos turnos manhã e tarde. Joana também afirmou que para ser eleita era preciso que lecionasse no mínimo dois anos na escola e que tivesse uma jornada de 48 horas semanais. Em 2011 ela se candidatou e como o exercício é de dois anos, esse é o seu último ano na gestão. Já está trabalhando quatro anos na atual escola na qual é gestora e foi eleita por meio da eleição direta, que em 2005 foi aprovada na Câmara Municipal.

RESULTADOS

O Curso de Pedagogia auxilia o pedagogo para o exercício da gestão, através das disciplinas que são cursadas e das atividades que são realizadas em seu decorrer. A gestora Maria reforça essa afirmação:

O Curso de Pedagogia ajuda o pedagogo na gestão, pois o que foi repassado para mim no período de minha formação, atualmente pude trazer para minha gestão, por exemplo, os planejamentos que eram feitos, os projetos, o desenvolvimento das atividades, a participação, a integração, por que no curso tudo isso é desenvolvido e eu acredito que serve pra gestão.

Entretanto, a gestora Joana não concorda com a afirmação de Maria, como ela afirma em sua fala: “O Curso de Pedagogia não está mais formando nem pedagogos para atuar na sala de aula, quanto mais ajudando o pedagogo para ser um gestor na escola.”

A gestão escolar consiste em diversas atribuições, mas também deve necessariamente receber a colaboração de todo o corpo que compõe a escola, é essencial que o gestor seja imparcial em determinadas situações para que ele possa tomar decisões que sejam fundamentais para a escola. Sobre a gestão escolar Maria afirma o que segue:

Na gestão escolar eu fico com toda a parte burocrática da escola, matrículas, remanejamento, a orientação pra desenvolver algum projeto. Em relação à proposta pedagógica, o estatuto, tudo passa pela gestão, mas também tenho o auxílio dos professores e dos outros funcionários, porque cada um tem sua contribuição em alguma parte. Eu não decido nada sozinha, toda tomada de decisão é com todos reunidos. Mas há momentos que para decidir algo eu preciso agir com a razão,

porque senão as coisas não acontecem como deveriam por causa das divergências que existem no ambiente escolar.

Sobre a gestão Joana relata o seguinte:

Atualmente não pretendo mais me candidatar pra ser gestora, porque muitas vezes, alguns professores, pais, alunos e zeladores se chateiam com alguma decisão que faço. Mas se eu não tomar a iniciativa eles não fazem nada. Aqui dentro da escola, sempre peço a colaboração de todos, mas há momentos que não. Quando peço alguma coisa para as professoras sempre tem uma que diz que não vai fazer, como pode dá certo assim? Ontem mesmo eu fui entregar o cargo.

Para que aconteça uma transformação social no ambiente escolar é preciso que o gestor procure aplicar na escola ações que fortaleçam essa transformação. Isso é evidenciado na fala da gestora Maria:

Procuró auxílio da Secretaria de Educação para trazer alguma ação boa para dentro da escola que promova uma transformação social. Esse ano a escola está com um plano de ação que são todas as atividades que serão desenvolvidas ao longo do ano, é aquilo que queremos que os alunos aprendam. Pra mim a transformação social é a maneira de educar, é como o aluno vai sair da escola, que seja um cidadão consciente. Mas se torna difícil porque vivemos numa sociedade capitalista e a concorrência é muito grande.

No que diz respeito à colaboração dos pais com a escola, a gestora Joana diz que existem diversos problemas nessa relação, e que a mesma é fundamental para que se tenha uma transformação social dentro da escola. Ela também enfatiza que a estrutura física da escola não contribui como pode ser evidenciado em sua fala:

Tenho uma boa relação com os pais e alunos, mas a maioria dos pais não colabora quando uma reunião é marcada. Por exemplo, a manhã tem uma reunião com a turma do 5º ano B, são 32 pais no total e se vier 5 é muito. Depois a família culpa a escola, mas nós fazemos determinado trabalho e quando chega em casa os pais desfazem o que fazemos. Desse jeito é difícil de a educação melhorar. Pode haver uma transformação social dentro da escola, mas depende muito da família. Aqui nós somos pai, mãe, psicóloga, médica, dentista, e principalmente a gestora. Tudo eu tenho que resolver. A estrutura física da escola me entristece porque não temos uma quadra de esportes, um pátio pra desenvolver alguma atividade com os alunos, uma biblioteca por exemplo.

O perfil do pedagogo-gestor que busca uma transformação social deve abranger características essenciais, como Maria afirma:

O gestor tem que manter a relação família e escola, tendo uma boa relação com os pais e com os alunos. Ele deve ser flexível, mas também deve utilizar as qualidades do tradicional para utilizar sempre a razão, deve ser ativo, moderno. Mas ser gestor não é uma atividade fácil porque mexe muito com o aspecto emocional, às vezes aparecem muitos conflitos.

Para a gestora Joana o perfil do gestor é afirmado em sua fala: “O gestor ideal é aquele que tem um conhecimento amplo para saber como trabalhar com todas as pessoas da escola”.

CONCLUSÃO

O presente artigo teve por objetivo investigar a atuação do pedagogo na gestão escolar na busca de uma transformação social em escolas no município de Parnaíba-PI. Percebe-se que as gestoras procuram atuar na gestão de maneira a promover uma transformação social na escola e que possuem a consciência do perfil ideal que um gestor deve desempenhar. Um aspecto muito enfatizado pelas mesmas é a carência da contribuição dos pais na vida escolar dos filhos, pois segundo suas falas, elas ressaltam que sem a colaboração dos mesmos, não é possível que se tenha uma transformação social dentro da escola, sem a relação família-escola.

O artigo foi limitado porque o contato foi pouco com os sujeitos da pesquisa, pois encontramos alguns percalços para obter os resultados. Indicamos que novas pesquisas sejam realizadas para analisar a atuação e a contribuição do pedagogo na gestão escolar.

Portanto, o pedagogo-gestor se compromete com a transformação social quando se opõe à forma de administração estabelecida dentro da empresa capitalista, sendo democrático articulando a participação direta ou indireta de todos os envolvidos no processo educacional, assim viabilizando a participação da comunidade escolar nas decisões que dizem respeito à organização e ao funcionamento da escola. Mantendo uma relação de colaboração com todo o corpo administrativo e docente, assim como, a relação entre família e escola.

A gestão do pedagogo deverá possibilitar que os objetivos educacionais sejam perseguidos e efetivamente realizados. Buscando assim, ações que fortaleçam a transformação social dentro do ambiente escolar. A escola necessita promover junto às massas trabalhadoras a apropriação do saber historicamente acumulado e o desenvolvimento da consciência crítica da realidade que se encontram.

Por fim, na atuação de sua gestão escolar o pedagogo deverá estabelecer a articulação entre a teoria pedagógica, que adquiriu através das disciplinas de gestão que foram cursadas ao longo de sua formação, com os conteúdos e os métodos. Sendo assim, uma gestão voltada para a transformação social.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRÉ, M. E. D. A. de. **Estudo de caso em pesquisa e avaliação educacional**. Brasília: Líber Livro Editora, 2005.

BOGDAN, R; BIKLEN, S. **Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos.** Coimbra, Portugal: Porto Editora, 1994.

FORTUNA, Maria Lúcia de Abrantes. **Gestão escolar e subjetividade.** São Paulo: Intertexto, 2000.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização escolar: teoria e prática.** Goiânia: Alternativa, 2001.

_____. **Pedagogia e pedagogos, para quê?** 11. ed. São Paulo: Cortez, 2009.

PARO, Vitor Henrique. **Administração Escolar: Introdução crítica.** São Paulo: Cortez, 1993.

SAVIANI, Dermeval. Tendências e correntes da educação brasileira. In: MENDES, Durmeval (coord.). **Filosofia da educação brasileira.** Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1983.

VIEIRA, Alexandre Thomaz; ALMEIDA, Maria Elizabete Bianconcini de.; ALONSO, Myrtes. **Gestão educacional e tecnologia.** São Paulo: Avercamp, 2003.