

A GESTÃO ESCOLAR NA PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA: UM INSTRUMENTO NORTEADOR NA ORGANIZAÇÃO DA ESCOLA

Carolina Machado de Sousa ¹; Francisca Kétsia Lourenço Gomes de Moura ²; Rosângela Brandão Marques (Orientadora)³

Graduanda do Curso de Pedagogia da UFPI/CMRV¹; Graduanda do Curso de Pedagogia da UFPI/CMRV²; Professora Orientadora da Universidade Federal do Piauí-CMRV. Especialista em Docência do Ensino Superior pelo Instituto Federal de Educação-IFPI-Parnaíba. Especialista em Educação Infantil pela Faculdade Piauiense-FAP. Especialista em Gestão em Políticas Públicas em Gênero e Raça pela Universidade Federal do Piauí-Campus Parnaíba. Graduada em Pedagogia pela Faculdade Piauiense-FAP³.

¹Universidade Federal do Piauí- UFPI. cmsphb@hotmail.com; ²Universidade Federal do Piauí- UFPI. ketsia_slz@hotmail.com; ³Universidade Federal do Piauí- UFPI. angellaeducadora@hotmail.com.

RESUMO

O referido artigo traz uma discussão acerca da gestão escolar como sendo um instrumento norteador da organização da escola, baseando-se na figura de um “bom” gestor e nas competências que o mesmo deve exercer no âmbito escolar, tendo como objetivo geral apresentar os resultados coletados na pesquisa de campo sobre a prática da gestão escolar. Utilizamos na realização deste estudo uma pesquisa bibliográfica sobre o tema em foco, visitas técnicas e entrevista com a gestora de uma escola da rede pública de Parnaíba-PI. Dessa forma, evidenciamos que a atuação do gestor na atualidade permeia as dimensões técnica, pedagógica e política como espaços de competências interligados. Nesse sentido, com base nas informações coletadas neste estudo percebemos que ser gestor de uma instituição escolar requer dedicação e empenho no que diz respeito cuidar e zelar pela escola como um todo, além de lidar com os desafios que atravessam o cotidiano escolar.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão Escolar. Organização. Escola.

1. INTRODUÇÃO

No decorrer de nossos estudos, percebemos no ambiente escolar a importância da articulação entre a comunidade, os professores, os alunos e os gestores. Esses últimos são personagens importantes dentro da estrutura organizacional da escola, pois cabe a estes profissionais a função maior de liderar, organizar e compreender o ambiente escolar e suas nuances a fim de torná-lo cada vez mais propício a aprendizagem.

Segundo Lück (2009) o diretor garante o funcionamento organizacional da escola, ¹focado na formação dos alunos e promoção de suas aprendizagens, mantendo também a integração, coerência e consistência entre todas as dimensões e ações do trabalho educacional. Dentro desse contexto, Campos e Silva (2009) evidenciam que a prática de gestão escolar na atualidade permite que o gestor atue na escola de forma mais dinâmica, comprometendo-se

¹* Trabalho proveniente da disciplina Prática em Planejamento e Administração Educacional, do curso de Pedagogia da UFPI- Campus Parnaíba-PI.

com os destinos da instituição escolar e co-responsabilizando todos os atores da instituição e da comunidade escolar no fazer pedagógico. Diante do exposto, surgiu o seguinte questionamento que deu origem ao referido estudo: Qual o papel do gestor escolar na atualidade?

Nesse sentido, o referido trabalho de pesquisa tem como objetivos apresentar os resultados da pesquisa de campo (visitas técnicas e a entrevista) realizada com a gestora de uma escola municipal da cidade de Parnaíba-Piauí no ano de 2016, e conhecer o funcionamento da prática da gestão no ambiente escolar.

2. CONCEITOS E COMPETÊNCIAS DA GESTÃO ESCOLAR

A gestão escolar vem ganhando destaque no cenário da educação brasileira na contemporaneidade. No entanto, torna-se importante evidenciar que durante muito tempo, o gestor desempenhava suas funções de forma autoritária, onde só ele desempenhava a tarefa de administrar, controlar, supervisionar e “dirigir” o fazer escolar de acordo com as normas estabelecidas pelo sistema de ensino, gerindo a escola nos moldes tradicionais. Baseada em Lück, (2006, p. 35): “Bom diretor era o que cumpria essas obrigações plena e zelosamente, de modo a garantir que a escola não fugisse ao estabelecido em âmbito central ou em nível hierárquico superior”.

Atualmente, a gestão democrática e participativa vem sendo implementada em algumas instituições escolares do Brasil, tendo em vista que, o gestor assume novas posturas profissionais envolvendo os aspectos referentes ao contexto da prática escolar, suas experiências pessoais, a influência das políticas públicas, do entorno onde a escola está inserida, do grupo de profissionais que atuam nas dimensões pedagógica, técnica e política, e a inserção de mecanismos democráticos tais como o conselho escolar, a associação de pais e mestres, dentre outros.

Segundo Wittmann (2004) a gestão escolar possui três aspectos interrelacionados: a competência técnica, a liderança na comunidade, e o compromisso público-político, as demais funções da gestão escolar, por mais importantes e indispensáveis são adjetivas e complementares a esta forma inovadora de gerir uma escola, denominada de gestão democrática.

A gestão na dimensão técnica abrange o gerenciamento dos recursos humanos e materiais, conservação dos materiais, tudo que permeia o cotidiano escolar; na dimensão política o gestor é capaz de se comunicar eficazmente com todos, envolvendo interesses comuns e a organização da sociedade, e na dimensão pedagógica envolve a organização do

trabalho coletivo na elaboração do Projeto Político Pedagógico por meio da participação de toda a comunidade escolar.

Diante do exposto, o gestor escolar na atualidade é aquele que fixa metas e objetivos mediante planejamentos prévios, bem como uma avaliação adequada de problemas existentes a serem enfrentados na instituição e suas respectivas soluções, elaboradas por meio de intervenções que visam o bem comum de todos, ou seja, a melhoria da qualidade da educação.

Portanto, faz-se necessário a presença da comunidade na escola, para que haja uma tomada de decisão coletiva, onde significa a representatividade e a participação nos Conselhos de Escola, Associação de Pais e Professores para a elaboração e ou reformulação do Projeto Político Pedagógico, acompanhando e avaliando a qualidade dos serviços prestados.

3. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Esse trabalho apresentou uma abordagem metodológica direcionada pela pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo, seguido de visitas técnicas e a realização de uma entrevista direcionada a uma gestora de uma escola pública da cidade de Parnaíba-PI no ano de 2016. De acordo com Gil (2006, p. 44) a pesquisa bibliográfica: “[...] é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos [...]”. Mediante o exposto, o referido tipo de pesquisa é importante na realização de um trabalho científico por permitir ao pesquisador a utilização de diferentes fontes escritas tais como livros, artigos e textos fundamentais a compreensão da temática elencada em uma dada pesquisa.

Com base nas visitas técnicas e na entrevista realizada com a gestora, participe deste estudo, coletamos as seguintes informações que serão apresentadas abaixo seguidas de análise.

A primeira pergunta está relacionada à atuação da participe enquanto gestora, na qual obtivemos a seguinte resposta: **“Na escola onde exerço o cargo ocorre uma gestão democrática em que os professores, funcionários e pais expõem suas opiniões e são ouvidos pela direção”**. Com base na resposta acima, fica evidente que uma escola democrática acontece quando os seus participantes estão bem organizados e participando ativamente visando uma educação de qualidade, onde é atribuído funções aos funcionários para que cada um possa deixar sua contribuição na escola.

De acordo com Lück (2009) uma gestão democrática acontece quando se criam condições e estabelecem orientações necessárias para os membros de uma coletividade, ou seja, os membros da escola, além de fazer parte, devem também tomar decisões importantes e

assumir compromissos que visem o bem comum de todos que compõem a escola, pois a partir do momento que eles efetivarem suas decisões haverá um princípio de democracia.

Ao ser perguntada sobre quais são os objetivos e metas da administração escolar para este ano, a gestora pesquisada nos deu a seguinte informação: **“Gostaria de fazer uma boa gestão”**. Diante da resposta coletada, percebemos que a partícipe tem vontade de fazer “o diferente”, mas fazer diferente exige compromisso, pesquisa e inovação, pois para se ter uma boa gestão se faz necessário considerar todos os aspectos que envolvem a mesma, pois Paro (1993) nos mostra que a organização das instituições escolares estão associadas tanto com a conservação da ordem social, quanto com sua transformação, dependendo da maneira como são configurados os seus objetivos de ação, pois entendemos que as concepções de gestão escolar refletem sobre as posições políticas e concepções do homem e da sociedade.

Outro questionamento relacionado à entrevista diz respeito às dificuldades encontradas na escola, as quais obtivemos as seguintes respostas. **“Preciso de mais apoio por parte do órgão mantedor da escola, pois é com o auxílio dele que conseguirei fazer uma boa gestão e resolver algumas dificuldades que aparecem na escola. A falta de participação ativa dos pais na escola, ou seja, no acompanhamento do rendimento escolar de seus filhos e na busca pela qualidade de ensino”**. Mediante o exposto, Paro (2005, p. 17) evidencia que: “É de grande importância a participação da comunidade na escola, no sentido de compartilhar o poder com parte daqueles que se julgam serem os mais diretamente interessados na qualidade de ensino”.

Tanto o gestor, como os professores e os pais devem estar comprometidos e interessados na qualidade do ensino, pois cada um tem sua parcela de contribuição nesse processo e é importante para o desempenho do mesmo, tornando-se fundamental que haja uma parceria entre ambos, a fim de proporcionar uma melhor qualidade do ensino que é proposto pela instituição, uma vez que a participação dos pais no cotidiano escolar dos filhos é um fator determinante para o desempenho do aluno na escola, tornando assim a família uma das instituições mais importantes no processo de ensino e aprendizagem.

Dessa forma, sabemos que é de suma importância a parceria entre a escola e a família. A gestora pesquisada nos relatou ainda que: **“essa parceria deve acontecer de forma agradável entre ambas as partes [...]”**, pois para que a aprendizagem dos alunos ocorra de forma satisfatória é necessário que os pais acompanhem o desenvolvimento do processo de aprendizagem de seus filhos. É importante também que a família esteja envolvida nas reuniões de pais e nas atividades desenvolvidas na escola.

O diretor como o membro organizador dessa grande instituição que é a escola, tem além de suas inúmeras funções, o papel de inserir a família no ambiente escolar. Lück (2009) nos informa que a integração entre a escola e os pais contribui de forma significativa para o desenvolvimento da aprendizagem e qualidade do ensino, uma vez que a gestão dentro de suas dimensões tem também a função de colocar em prática de forma integrada e interativa fatores responsáveis pelo sucesso educativo nas escolas, dentre eles, a parceria família-escola, pois é por meio desta parceria que o gestor poderá realizar uma gestão eficaz, organizada e comprometida com o sucesso escolar.

Quando indagada sobre as principais características que um gestor deve ter no gerenciamento de uma escola na atualidade, a gestora entrevistada respondeu: **“É ser democrático, respeitar os professores e funcionários, saber delegar as tarefas e funções de cada um e ter liderança”**. Diante das informações acima, ser gestor de uma escola é uma tarefa difícil, pois requer muito empenho, dedicação e trabalho. Segundo Lück (2009), um bom gestor é ser um líder, mentor, coordenador e orientador fundamental da vida da escola e todo o seu trabalho educacional, zelando pela constituição de uma cultura escolar proativa, interativa e mobilizadora dos participantes da comunidade escolar.

O gestor como figura central de liderança dentro da instituição escolar, revela-se como elemento fundamental para que os objetivos da educação e do ensino como um todo, sejam alcançados com sucesso e efetividade. Lück (2000) nos diz que os gestores escolares eficazes são grandes líderes, proporcionam estímulos aos funcionários, pais, professores e alunos utilizando seu potencial de estímulo para a produção de um ambiente escolar positivo e propício ao desenvolvimento da aprendizagem dos educandos.

4. CONCLUSÃO

Mediante as abordagens elencadas sobre a gestão escolar realizada por meio das visitas técnicas e entrevista com a gestora, seguido das análises com embasamento de alguns teóricos que discorrem sobre o tema em questão, o referido estudo nos permitiu compreender que ser gestor de uma instituição escolar vai além de administrá-la burocraticamente, pois requer muita dedicação, trabalho e empenho desses profissionais (gestores). Eles precisam organizar, cuidar e zelar pela escola como um todo, incluindo os professores, funcionários, alunos e a comunidade, além de aprender a lidar com os desafios que atravessam seu caminho no cotidiano escolar.

Percebemos também que a gestão deve ocorrer de maneira democrática e participativa, baseada no respeito entre todos os participantes da equipe escolar onde todos possam expor

suas opiniões e ideias. Entendemos assim que a gestão democrática só será possível quando a comunidade escolar estiver envolvida não apenas conceitualmente, mas de fato participando efetivamente.

Pudemos concluir também que a gestão escolar pautada na participação de todos os membros da escola não é apenas um alicerce para conquista da autonomia, da construção de maneira coletiva do administrar e do exercer da gestão de uma instituição bem organizada, mas também é fundamentalmente uma necessidade que deveria ser o objetivo comum de todo o universo escolar, para que de fato, essa escola, possa constituir-se em uma organização que traz consigo um modelo eficaz e estrutural de gestão que contemple as dimensões técnica, política e pedagógica.

5. REFERÊNCIAS

CAMPOS, Marli; SILVA, Neide de Melo Aguiar. **Gestão Escolar e suas competências: Um estudo da construção social do conceito de gestão.** In: IX congresso Nacional de Educação – EDUCERE. III Encontro Sul Brasileiro de Psicopedagogia. Paraná, 2009. Disponível em: <http://www.pucpr.br/eventos/educere/educere2009/anais/pdf/2736_1234.pdf>. Acesso em 24 ago.2016.

GIL, Antônio Carlos. **Que é Pesquisa Bibliográfica?** 4. ed. São Paulo, Atlas, 2006.

LÜCK, Heloísa. (Org.). **Gestão escolar e formação de gestores.** Em Aberto, v. 17, n.72, p. 1-195, fev./jun. 2000.

_____. **A gestão participativa na escola.** 2. ed. Vozes: Petrópolis, 2006.

_____. **Dimensões de gestão escolar e suas competências.** Curitiba: Positivo, 2009.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar: introdução crítica.** São Paulo: Cortez, 1993.

_____. **Gestão Democrática da Escola Pública.** 3. ed. São Paulo, Ática, 2005.

WITTMANN, Lauro Carlos. **Conselho escolar e o respeito e a valorização do saber e da cultura do estudante e da comunidade.** Brasília: MEC, SEB, 2004.