

Evento: XX Jornada de Extensão

GESTÃO ESCOLAR: COMPREENDENDO A GESTÃO DEMOCRÁTICA COMO EPICENTRO DA EDUCAÇÃO¹

SCHOOL MANAGEMENT: UNDERSTANDING DEMOCRATIC MANAGEMENT AS AN EPICENTER OF EDUCATION

Priscila Luana Czicheski Schultz Stamboroski²

¹ Relato de experiência, tendo como base a prática desenvolvida na disciplina de Estágio em Gestão dos Processos Educativos, do Curso de Licenciatura em Pedagogia, da Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul – UNIJUI, sob a orientação da professora Ms. Julieta Ida Dallepiane.

² Acadêmica do Curso de Graduação em Pedagogia da UNIJUI, e bolsista do Programa Residência Pedagógica pris-schutz@hotmail.com.

INTRODUÇÃO

O presente relato de experiência é fruto de reflexões dialógicas, tendo como base a prática desenvolvida na disciplina de Estágio em Gestão dos Processos Educativos, do Curso de Licenciatura em Pedagogia, da Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul – UNIJUI, sob a orientação da professora Ms. Julieta Ida Dallepiane. A principal intencionalidade deste relato, é a teorização e atribuição de significados, sobre as vivências ocorridas em uma instituição de ensino municipal do noroeste do estado do Rio Grande do Sul, objetivando-se reconhecer processos de gestão existentes em sua comunidade a partir da fundamentação teórica e prática do componente curricular, analisando as políticas atuais de Gestão na educação: nacional, estadual e municipal, compreendendo a dimensão da Gestão Escolar Democrática na prática. Durante a observação foi possível conhecer os sujeitos, dialogar com a realidade desses, vivenciar momentos ricos, que nos levam a ressignificar conceitos.

METODOLOGIA

O trabalho inicialmente foi realizado por meio de visitas à instituição, conhecendo atentamente os sujeitos com os quais interagi, a sua estrutura física, e leitura em profundidade dos seus documentos, como o PPP, e Regimento Escolar. O diário de bordo foi a ferramenta adotada como aliada para compreender o observado, logo os próximos passos, foram as observações de equipe da Coordenação, com foco na Coordenadora dos Anos Iniciais, e na Equipe Diretiva, na qual detive-me a acompanhar o cotidiano na íntegra da Diretora. As entrevistas com a coordenação e direção, culminaram com o fim da minha prática de observação, após a coleta de dados foi necessário retomar a pesquisa bibliográfica que já estava em andamento nas aulas da referida disciplina. A pesquisa bibliográfica, têm ancoragem nos aportes teóricos de Lück, Libâneo e Dourado, em permanente diálogo com o observado. Esse estágio tem como objetivo conhecer, e acompanhar a realidade dos gestores, para melhor compreender o que é ser um gestor.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Evento: XX Jornada de Extensão

A sociedade do século XXI têm a cultura centrada no conhecimento, sendo a escola enquanto instituição responsável por sistematizar esse. Logo vê-se a necessidade de profissionais capacitados para imbricar-se nos processos de ensino aprendizagem. Toda instituição tem uma equipe que rege, que dá o norte, e para a escola é a Direção escolar, que é composta distintos membros, com funções específicas.

As instituições de ensino são dinâmicas, contextualizadas socioeconomicamente, ganhando vida pelas redes de relações que estabelecem-se, explicitando sua dimensão cultural e histórica. Nessa perspectiva a Gestão Escolar é a responsável por nutrir essas teias de relações, dando-lhes coerência, e normatizando.

“A essência da cultura de uma escola é expressa pela maneira como ela promove o processo ensino-aprendizagem, a maneira como ela trata seus alunos, o grau de autonomia ou liberdade que existe em suas unidades e o grau de lealdade expresso por todos em relação à escola e à educação. A cultura organizacional representa as percepções dos gestores, professores e funcionários da escola e reflete a mentalidade que predomina na organização. Por esta razão, ela condiciona a gestão das pessoas (LÜCK, 2009,p. 120)”.

A gestão que também se caracteriza como uma docência, pois os sujeitos que estão nesse segmento possuem alguma graduação de licenciatura, tornando-se assim docentes, ou seja, profissionais da educação. Logo o trabalho docente, pode ser compreendido por vários aspectos, tanto em sala de aula como na direção escolar.

Ao interagir com a Coordenadora dos Anos Iniciais do Ensino Fundamental, sua visão de gestão faz-se transparecer por seu fazer, pois o diálogo com a equipe é constante e aberto, o planejamento no coletivo com as docentes é quinzenal. O seu olhar está sempre atento para que ocorra a coesão entre o grupo, fazendo-se presente no planejamento aos seus pares entre as docentes quer é semanal, assim como preocupando-se em saber sobre os pormenores no que tange o pedagógico de cada turma, assim dando vida a dimensão democrática da gestão.

“A essência da cultura de uma escola é expressa pela maneira como ela promove o processo ensino-aprendizagem, a maneira como ela trata seus alunos, o grau de autonomia ou liberdade que existe em suas unidades e o grau de lealdade expresso por todos em relação à escola e à educação. A cultura organizacional representa as percepções dos gestores, professores e funcionários da escola e reflete a mentalidade que predomina na organização. Por esta razão, ela condiciona a gestão das pessoas (LÜCK, 2009,p. 120)”.

É fundamental para promover a qualidade da educação, assim como a sua competência, comprometimento de ação a qual é coletivamente organizada, trabalhando de forma conjunto de uma forma integrada, compartilhando assim as responsabilidades que fazem diferença na qualidade do trabalho promovendo assim qualidade escolar. A gestão de pessoas, de sua atuação

Evento: XX Jornada de Extensão

coletivamente organizada, constitui-se na centralidade do trabalho de gestão escolar.

A responsabilidade pela gestão da escola representa a responsabilidade pela qualidade do processo educacional e da rede de comunicação e relações interpessoais que ocorre na comunidade escolar, de modo a orientá-la, a fim de que representem fenômenos sociais educacionais capazes de atender às demandas da sociedade. Em vez de apenas verificar a expressão das propostas oficiais na escola, de modo a verificar a sua ocorrência e a intensidade de sua manifestação em seu contexto, torna-se importante observar todas as práticas.

As coordenações da instituição observada, tem encontros semanais para tratar de assuntos pedagógicos, não se limitando a esses, sendo essas reuniões realizadas junto com toda a equipe diretiva. A Diretora da instituição salienta a importância de uma equipe que puxe junto, que construa a realidade no coletivo, na qual as visões se somam, em prol do ensino aprendizagem.

O papel do diretor é: observar e influenciar as regularidades do cotidiano escolar, como por exemplo, a conduta de professores, funcionários e alunos, o modo como respondem a desafios, como interação entre si, a ocorrência de conflitos e sua natureza. Promover no cotidiano da escola a adoção de regularidades e rotinas de procedimentos capazes de maximizar os efeitos positivos das práticas e processos educacionais.

O diretor necessita ser um articulador da unidade pedagógica, para orientar na elaboração e reelaboração da implementação do projeto político- pedagógico da escola, a partir de estudo aprofundado dos fundamentos, disposições legais e metodológicas. Para promover ações de formação continuada, em situações de trabalho, com foco no desenvolvimento de competências pedagógicas e o aprimoramento das condições favoráveis à criação de um ambiente escolar favorável à melhoria das experiências de formação e aprendizagem dos alunos. Atualizar continuamente métodos e processos de orientação da aprendizagem dos alunos, mediante adoção de tecnologias da informação e sua utilização regular nas aulas.

Considerando o estudado e o vivenciado, fica nítido que uma das responsabilidades do gestor é a criatividade o seu talento, a competência e energia humana, pela mobilização contínua para promover uma cultura orientada para resultados e desenvolvimento, sempre buscando a democracia, ou seja o trabalho em equipe. Tanto Coordenadora e Diretora, enfatizam que a Gestão Escolar ocorre em um processo coletivo, com toda a comunidade escolar. Lück destaca a mudança de paradigma que tem ocorrido no que tange às concepções de gestão;

Até bem pouco tempo, o modelo de direção da escola, que se observava como hegemônico, era o de diretor tutelado dos órgãos centrais, sem voz própria, em seu estabelecimento do ensino, para determinar os seus destinos e, em consequência, desresponsabilizado dos resultados de suas ações e respectivos resultados. Seu papel, nesse contexto, era o de guardião e gerente de operações estabelecidas em órgãos centrais. Seu trabalho constituía-se, sobretudo, repassar informações, controlar,

Evento: XX Jornada de Extensão

supervisionar, dirigir o fazer escolar, de acordo com as normas propostas pelo sistema de ensino ou pela mantenedora. (LÜCK, 2000)

As mudanças exemplificam a necessidade da escola ser o lugar que emergem as diversas culturas, nessas os sujeitos expressam-se e constituem-se por meio da diversidade. Os gestores assim não centram o poder em si, mas buscam o trabalho no coletivo, reivindicando a participação da comunidade escolar, em especial de todo o corpo docente, e educandos, estendendo esse movimento a família dos alunos. Segundo Libâneo: (2001, p. 115):

Sendo assim, as escolas podem traçar seu próprio caminho envolvendo professores, alunos, funcionários, pais e comunidade próxima que, se tornam corresponsáveis pelo êxito da instituição. É assim que a organização da escola se transforma em instância educadora espaço de trabalho coletivo e aprendizagem.

A equipe que observei foi eleita democraticamente, envolvendo toda a comunidade escolar no processo, que iniciou-se com a sugestão de nomes por parte dos colegas docentes, para possíveis gestores. A gestão democrática exige uma equipe competente, que compreenda os processos de gestão cultural, pessoal, e de resultados. A escola tem cultura própria e única, cada instituição é construída pelos sujeitos que nela habitam.

A diretora e coordenadora compreendem a escola como sendo global, dinâmica, repleta de tensões devido as teias de relações humanas. Tendo os sujeitos como os criadores da identidade da instituição, para tanto toda ação dentro do processo de gestão ocorre em equipe, pensando em um coletivo complexo e vivo, e a educação de qualidade como foco da atuação, para tal a articulação por meio de reuniões envolvendo os setores da escola, assim como a comunidade escolar são indispensáveis, assim como a elaboração dos documentos que alicerçam e explicitam os objetivos da instituição e a formação continuada dos docentes e funcionários permeiam a gestão democrática.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Experienciar e observar o dia a dia de uma instituição de ensino, assim percebendo o que realmente acontece no cotidiano, as decisões são tomadas, os percursos e estratégias da equipe e constante diálogo entre os mesmos, atribui sentido ao estudado em sala de aula. Os conceitos assumem novos significados, dão-me certeza das escolhas que fiz enquanto profissão. A educação é ativa e complexa, exigindo que os gestores articulem um cotidiano multicultural, baseado no respeito e na democracia, preterindo o protagonismo de todos os sujeitos.

O estágio permitiu pensar o ser pedagogo enquanto um gestor democrático do chão da escola e repensar aspectos de minha formação, os novos horizontes que essa prática pedagógica me proporcionaram. Contudo posso afirmar que o processo de escrita e reflexão sobre o vivenciado é importante para sistematizar o conhecimento e constituição docente durante o processo de

Evento: XX Jornada de Extensão

formação acadêmica, compreendendo que a gestão democrática é o alicerce para uma educação que visa a equidade, buscando o ensino aprendizagem efetivo de todos os sujeitos, sem deixar de respeitar as suas subjetividades.

Palavras chaves: formação; gestão; participação; protagonismo

Keywords: teacher training; management; participation; protagonism

REFERÊNCIAS

DOURADO, Luiz Fernandes, **Plano Nacional de Educação: política de Estado para a educação brasileira** / Luiz Fernandes Dourado. — Brasília: Inep, 2016.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. Goiânia: Editora Alternativa, 2001. 259p.

LÜCK, Heloísa. Gestão da cultura organizacional da escola. In: **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

LÜCK, Heloísa. **Texto do Caderno Em Aberto / Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais**. v. 17, n.72, Brasília, 2000. Organização de Heloísa Lück.