

UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

PEDAGOGIA ONLINE

PROJETO INTEGRADO
GESTÃO E ESPAÇOS ESCOLARES

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP
NOVEMBRO, 2022



UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

PEDAGOGIA ONLINE

GESTÃO E ESPAÇOS ESCOLARES

- Oficina de Práticas de Gestão Escolar
- Formação Educativa em Espaços Escolares e não Escolares
- Empreendedorismo

Estudantes:

Maria Aparecida de Oliveira Santos, RA 1012020100625

Estudante Lidiane Rosa Courel Azarias, RA

1012022200702

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP
NOVEMBRO, 2022

SUMÁRIO



1	INTRODUÇÃO	7
2	OBJETIVOS	8
3	DESENVOLVIMENTO DO PROJETO	9
4	CONCLUSÃO	10
	REFERÊNCIAS	11
	ANEXOS	12

1 INTRODUÇÃO

A Gestão Escolar participativa e democrática é hoje uma reivindicação da sociedade, que entende esta como um dos presumíveis caminhos, para uma boa escola agregando seus alunos em uma sociedade mais democrática.

A Gestão representa a possibilidade de a comunidade participar mais ativamente da escola, auxiliando nas decisões relativas aos rumos a serem seguidos pela instituição, as diretrizes organizacionais que nortearão a atuação dos educadores, servindo como uma forma da comunidade opinar sobre os elementos que são relevantes para a implementação de um ensino de qualidade.

A sociedade hoje espera ter uma escola que busque qualidade, e para isso vem tentando desenvolver metodologias que auxiliem na gestão, trazendo para sua composição a participação mais ativa da comunidade, estabelecendo uma parceria para tentar haver uma coordenação de ações, visando melhorar a própria estrutura da instituição.

Dentre várias funções do gestor deve predominar a qualidade do processo ensino-aprendizagem através de uma participação mais efetiva com o corpo docente, trabalhando em união com o Professor Coordenador. Para entendermos melhor o papel do gestor, vamos descrever neste trabalho o papel do docente, do Professor Coordenador, e da comunidade como agentes modificadores e participantes da gestão escolar democrática e participativa.

A Gestão Escolar envolve competências e habilidades, onde as competências designam o pensar e o refletir sobre o que faz, enquanto as habilidades estão presentes na capacidade motora de fazer.

2 OBJETIVOS

- Entender como qual é a função da social da educação e como ela se aplica na gestão escolar;
- Mostrar a importância da gestão participativa para um melhor andamento da instituição escolar.
- Encontrar caminhos para que a gestão seja de fato participativa e que todos se sintam pertencentes.
- Definir a relação da gestão com a BNCC e como ela pode ajudar na reformulação do PPP;

3 DESENVOLVIMENTO DO PROJETO

A gestão escolar, além de ser uma das funções do processo organizacional, é um dever social e pedagógico. A escola, mais uma vez, assume uma função social muito importante à medida que precisa de atender às demandas da sociedade emergente. Assim sendo, o gestor escolar tem um grande desafio, que é o de integrar consciente e criticamente a escola, os seus alunos e professores no universo da sociedade do conhecimento.

Baseado nas ideias de Francisco (2007), Ferreira (2012) e Castro (2015) é notório que é no cotidiano da escola que o gestor tem o papel essencial no que se refere aos aspectos técnico-administrativos, sendo indispensável sua visão pedagógica.

Segundo afirma Bento (2008, p.37), a liderança e a gestão são dois processos ou funções bem diferentes.. A liderança é mais emocional, inovadora, criativa, inspiradora, visionária, relacional, pessoal, original, proactiva, assente em valores, já a gestão é mais fria, calculista, eficiente, procedimental, imitadora e reativa. Liderar uma escola significa liderar uma organização muito complexa, com especificidades que dificilmente se encontram num outro tipo. O estilo de liderança que cada um dos líderes adota reflete-se na imagem que a escola passa para o exterior e a responsabilidade dessa imagem está sempre ligada à dinâmica social que se desenvolve no seu interior.

Luck (2009, p.10) diz

A gestão é importante e deve ser feita com qualidade, responsabilidade, coerência, conhecimento e confiança. Um bom gestor deve ter consciência da importância de sua função no ambiente educacional, favorecendo a promoção da aprendizagem e a formação do aluno no nível mais elevado possível, de modo que estejam capacitados para enfrentar os novos desafios que lhe forem apresentados.

Já FERREIRA (2012, p.8) diz que a gestão escolar relaciona a educação, cidadania, exercício político em todos os momentos formativos. Em relação ao planejamento estratégico, (CASTRO & BRITO, 2015, p.196) afirma que o planejamento estratégico se constitui como uma função gerencial relevante em que a instituição se projeta para o futuro, delineando uma

programação na qual os objetivos são definidos, estratégias são estabelecidas e recursos são alocados visando-se a manutenção das organizações no mercado.

Segundo Maia (2000) a gestão democrática ou liderança da escola e das salas de aula; o diretor como líder da comunidade educativa; o professor como líder dos alunos; a escola como ambiente da satisfação das necessidades de seus membros; ensino baseado no aprendizado cooperativo; participação do aluno na avaliação de seu próprio trabalho; trabalho escolar de alta qualidade como produto de uma escola de qualidade.

A escola como instituição educativa e formativa tem uma função social. Tal função na escola refere-se às relações nas suas múltiplas facetas: humanas, interpessoais, de respeito e de compartilhar saberes. E, por sua vez, busca a construção de conhecimento, promover significâncias, mediações e aprendizagens. A existência de reflexão sobre essa luta demonstra o nível de conquista, resultado de uma educação mais humana, mas que depende de certo equilíbrio entre persistência e cautela. Assim sendo, aspirações que não expressam a realidade da gestão das escolas, mesmo utópicas poderão ganhar força e materializar-se. (LIBÂNEO, 2001, p. 07)

Na escola, fica claro que a atuação do diretor não pode se basear no autoritarismo, na força de sua posição hierárquica, mas na proposição do trabalho coletivo, que é muito diferente do egocentrismo carregado de arbítrios individuais, causadores da inclinação à fragmentação das ações.

Conforme Lück (2000)

[...] Essa mudança de consciência está associada à substituição do enfoque de administração, pelo de gestão. Cabe ressaltar que não se trata de simples mudança terminológica e sim de uma fundamental alteração de atitude e orientação conceitual. Portanto, sua prática é promotora de transformações de relações de poder, de práticas e da organização escolar em si, e não de inovações, como costumava acontecer com a administração científica.

As práticas gestoras podem ser construídas também pelos próprios membros que as compõem. Os professores precisam conhecer bem a estrutura do ensino, as políticas educacionais, as normas legais, os mecanismos de elaboração e divulgação para que os mesmos não sejam orientados por decisões somente externas.

A gestão é planejar, organizar, liderar e coordenar as pessoas que constituem uma organização, as tarefas e as atividades por estas realizadas. Segundo Paro (2016) se quisermos uma escola transformadora, precisamos transformar a escola que temos aí. E a transformação dessa escola passa necessariamente por sua apropriação por parte das camadas trabalhadoras. É nesse sentido que precisam ser transformados o sistema de autoridade e a distribuição do próprio trabalho no interior da escola.

Já para Lück (1996) o entendimento do conceito da questão já pressupõe em si, a ideia de participação, isto é, do trabalho associado de pessoas analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agindo sobre elas em conjunto. Isso porque o êxito de uma organização depende da ação construtiva conjunta de seus componentes, pelo trabalho associado, mediante a reciprocidade que cria um “todo” orientado por uma vontade coletiva.

Acúrcio (2004) nos faz refletir sobre o diretor-gestor como um ser que necessita de três características que o favorecem a obter os resultados esperados dentro de uma gestão democrática e participativa. São elas: simplicidade nos procedimentos, objetividade da comunicação e transparência das decisões, buscando a participação consciente e a responsabilidade de toda a comunidade escolar no processo decisório, visando o ensino de qualidade na educação.

Segundo Lück (2001), os diretores participativos baseiam-se no conceito de autoridade compartilhada, cujo poder é delegado aos representantes da comunidade escolar e as responsabilidades são assumidas por todos. Prova disso é a existência dos conselhos escolares que são formados pela representação de cada segmento (diretor, professor, alunos, pais e funcionários), possui encontros periódicos onde são estudados os instrumentos que regulam as ações da escola entre eles regimento escolar, PPP e currículo escolar.

Dentro de uma democracia todos podem concordar, discordar e debater os problemas até chegar a certo consenso, uma vez que o acordo feito, deverá haver respeito pelas diferentes opiniões e um envolvimento construtivo. No contexto da escola, a participação significa a capacidade de ouvir e promover o discurso de todos os grupos, independentemente de suas posições.

Cabe a escola se conscientizar sobre o que realmente é participação e qual é a importância do envolvimento da família com a escola. É importante lembrar que comparecer

a uma mera reunião, apenas para tomar conhecimento de questões comportamentais, está distante do que se entende por participação

Para Martins (1999), em meio a tantas responsabilidades, o gestor precisa estar preparado para construir um processo dialogal capaz de impulsionar a escolha e a definição de caminhos a serem percorridos; precisa ser respaldado por um referencial teórico (o saber) que auxilie na intervenção, de forma adequada, na prática (o fazer); e que por meio do gestor (o ser), possa ser estabelecidas uma relação de liderança democrática.

Segundo Oliveira (2007) chegam a um núcleo básico de características das escolas eficazes em relação aos seguintes aspectos: presença de liderança, expectativas em relação ao rendimento do aluno, tipo de organização, atmosfera ou clima da escola, natureza dos objetos, de aprendizagem perseguidos; distribuição do tempo, tipo de acompanhamento e avaliação do aluno, capacitação de professores, apoio e participação dos pais.

Ainda para Oliveira (2007) a escola necessita de um pedagogo gestor cuja atuação possa ser percebida pelos docentes como referência na concretização do projeto educacional coletivo. Assim, a ação do pedagogo será decisiva em todos os espaços da escola, como na atuação de conselhos deliberativos, nos processos de consulta para diretores de escolas, na construção coletiva do Projeto Político-Pedagógico, na elaboração do regimento escolar. Em todos estes espaços, a partir da base democrática, o fazer do profissional pedagogo pode ser sentido, inclusive com ênfase no planejamento participativo e nas situações de avaliação institucional.

O papel do gestor escolar encontra-se respaldado quando seu princípio norteador se baseia na liderança que, por sua vez, deve ser construída tomando por base a autoridade, cujo princípio deve estar arraigado na relevância intelectual das ideias, das técnicas e na postura pessoal do gestor escolar. É provável que, somados todos os requisitos até aqui salientados, o resultado poderá ser a da coerência. (Oliveira, 2007).

Libâneo (2005) diz que

A ação pedagógica, o processo educativo, é um meio para se chegar a algo, sendo esse algo os conteúdos culturais. É por esse caminho que se chega à noção de educação como uma atividade mediadora no seio da prática social global [...] de um lado há o aluno, socialmente determinado, pertencente a uma classe social, que domina um saber não sistematizado [...] traduzido pelo professor, que por sua vez, é o representante do mundo social adulto, com

mais experiência e mais conhecimentos em torno das realidades sociais e com o domínio pedagógico[...].

Segundo Paro (2016) se quisermos uma escola transformadora, precisamos transformar a escola que temos aí. E a transformação dessa escola passa necessariamente por sua apropriação por parte das camadas trabalhadoras. É nesse sentido que precisam ser transformados o sistema de autoridade e a distribuição do próprio trabalho no interior da escola.

A BNCC e os currículos se identificam na comunhão de princípios e valores e dessa maneira, reconhecem que a educação tem um compromisso com a formação e o desenvolvimento humano, em suas dimensões intelectual, física, afetiva, social, ética, moral e simbólica.

Para Pessoa (2019), a BNCC e currículos têm papéis complementares para assegurar as aprendizagens essenciais definidas para cada etapa da Educação Básica, uma vez que tais aprendizagens só se materializam mediante o conjunto de decisões que caracterizam o currículo em ação. São essas decisões que vão adequar as proposições da BNCC à realidade local, considerando a autonomia dos sistemas ou das redes de ensino e das instituições escolares, como também o contexto e as características dos alunos. Essas decisões, que resultam de um processo de envolvimento e participação das famílias e da comunidade.

Como a grande maioria das escolas ainda tem uma proposta muito tradicional (principalmente no sentido de segregar disciplinas), a utilização de projetos representa uma grande ferramenta para fomentar o conhecimento interdisciplinar ou ampliar as dimensões de um conhecimento em uma disciplina específica, tudo isso de forma coletiva, com várias opiniões diferentes, permitindo ao aluno uma interação, discutindo pontos de vista na busca uma solução comum para determinada situação ou desafio.

É preciso que educadores e gestores reeduquem-se na perspectiva de uma ética e de uma política no sentido de criar novas formas de participação na escola pública, tais como: ouvir, registrar e divulgar o que alunos e comunidade pensam, falam, escrevem sobre o autoritarismo, liberdade da escola pública e as desigualdades da sociedade brasileira. É tecendo redes de falas e de registros, ações e intervenções que surgirão novos movimentos de participação ativa e cidadã.

4 CONCLUSÃO

As relações interpessoais acontecem em todos os ambientes, elas podem ser estabelecidas com pessoas que se convive diariamente, seja em casa, no trabalho ou outros ambientes que se frequenta de forma contínua, mas elas também podem acontecer de forma rápida, em locais que não se vai muito, como, por exemplo, os atendimentos de estabelecimentos comerciais. Seres humanos não vivem sozinhos, de forma isolada, precisam das outras pessoas, dessa forma, estabelecem incontáveis relacionamentos durante a vida.

Os relacionamentos estabelecidos com os outros dependem de inúmeros fatores, alguns de ordem externa e outros de ordem interna. Tudo o que é sentido, a forma como se reage em diferentes situações ou então, o meio social no qual se está inserido, tem grande influência na maneira e na forma com que se convive com os outros. Essas relações acontecem em diferentes locais e, no ambiente profissional isso não é diferente, o clima organizacional tem forte influência sobre os relacionamentos que acontecem nesse ambiente.

Um local onde o autoritarismo prevalece, onde o estresse e a ansiedade são constantes, as relações interpessoais estabelecidas ali dificilmente serão saudáveis. O convívio também com pessoas que não valorizam os outros, ou que, não conseguem estabelecer uma convivência de respeito, tornam essas relações ainda mais complicadas. Dificilmente se pode escolher com quem se vai trabalhar e, ninguém é obrigado a gostar de ninguém, mas o respeito, autocontrole e ética são primordiais para evitar atritos. Na escola, essa situação não é diferente, ela também é um ambiente de trabalho e palco de muitas relações interpessoais.

A escola integra uma grande quantidade de sujeitos, com sua cultura, social, crenças e características próprias e enfrenta vários tipos de conflito. Além do que, a grande cobrança de responsabilidades que recai hoje sobre a escola, mesmo algumas

não sendo de sua alçada, acabam por tornar o ambiente ainda mais estressante. Percebe-se os professores cansados pelo excesso de trabalho e, desgastados pela velha reivindicação e, que nunca é atendida, de melhores condições de trabalho, maior valorização e um salário condizente com sua responsabilidade e formação. Todas essas situações acabam influenciando de maneira negativa no clima organizacional do ambiente escolar, se faz necessário dessa forma que, aconteça uma gestão democrática, capaz de valorizar todos os sujeitos envolvidos nesse processo.

REFERÊNCIAS

- BENTO, A. **Desafios à liderança em Contextos de Mudança**. In: Mendonça, A. e Bento, A. (org.). Educação em Tempo de Mudança. Funchal: Grafimadeira. 2008. p.31-37.
- CASTRO, A. B. C. ; BRITO, Lydia, Maria Pinto; SANTOS, Rosineide Silva dos. **“O planejamento estratégico como ferramenta para a gestão escolar: um estudo de caso em uma instituição de ensino filantrópica da Bahia/Ba.”** Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte. HOLOS, Ano 31, Vol. 2, 2015. p.196, 207.
- FERREIRA, Edmar, Lucas. **“Descentralização do poder: a prática da gestão democrática e participativa na escola”**. Artigo de mestrado em Linguística pela Universidade Cruzeiro do Sul – UNICSUL, 2012, p.8. In: <
http://unifia.edu.br/revista_eletronica/revistas/gestao_foco/artigos/ano2013/setembro/desc ent.pdf> em 28 de outubro de 2022.
- FRANCISCO, Iraci José. **“A atuação do Diretor de Escola Pública: Determinações Administrativas e Pedagógicas do Cotidiano Escolar”**. Dissertação de Mestrado. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. 2007. In: http://dominiopublico.mec.gov.br/pesquisa/DetalheObraForm.do?select_action&co_obra=34429 em 22 de outubro de 2022.
- LIBÂNEO, José C. **Pedagogia e pedagogos para quê?** São Paulo: Cortez Editora (8ª. Edição), 2005.
- LÜCK, H. **Gestão educacional: estratégia, ação global e coletiva no ensino**. In: FINGER. A. et. al. Educação: caminhos e perspectivas. CuritibaChampagnat, 1996.
- LÜCK, H. **Ação integrada- Administração, Supervisão e Orientação Educacional**. Vozes.2001.
- LUCK, Heloisa. **“Dimensões da gestão escolar e suas competências”**. PR, Curitiba: Ed. Positivo, 2009, p. 10-17
- MAIA, G. Z. A. **Gestão escolar: implicações para um ensino de qualidade**. 2000. 211 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista, Marília, 2000.
- PONTES, R. K. P. e BARBOSA, S. **BNCC, Desafios da Gestão Escolar na Implementação e Consolidação da Nova Base**. Congresso Nacional de Pesquisa e Ensino em Ciências - CONAPESC. -Paraíba, 2019.
- OLIVEIRA, G.G. **Gestão Pedagógica: Desafios e Impasses**. Universidade Católica de Brasília. Brasília, 2007.

PARO, V. H. **Administração escolar: introdução crítica**. 14 ed. São Paulo: Cortez, 2016.