

## GESTÃO ESCOLAR: A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ESCOLAR

FABIANA BENTO DA CRUZ

Artigo apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública na modalidade EAD, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia, como requisito para a obtenção do título de Graduação em Gestão Pública.

Orientador: Tainá Trindade Pinheiro

### RESUMO

O presente estudo trata da atuação do Gestor Escolar no cotidiano das instituições de ensino no município de Governador Jorge Teixeira. Tem como objetivo analisar o perfil do Gestor Escolar da atualidade, através de uma pequena explanação histórica do desenvolvimento do papel do Gestor dentro das escolas. Para a realização da pesquisa, foi utilizada a metodologia qualitativa e observações in loco do cotidiano dos gestores escolhidos para a realização da mesma. Foram desenvolvidas considerações a partir da análise de observações, adotando-se categorias de análise: Formação do gestor escolar, atuação do gestor escolar, diversidades da gestão escolar conforme a esfera de ensino que a escola está inserida. A pesquisa foi realizada na Escola Municipal de Educação Infantil e Fundamental José Serafim Barbosa Escola Municipal de Educação Infantil e Fundamental. A escolha foi realizada através dos resultados do IDEB de cada escola e também pela disponibilidade dos gestores. A fundamentação teórica está fundamentada nas análises de Luck Colombo, Andreotti e Seco. Os resultados obtidos expressam a maneira como ocorrem os processos pedagógicos e administrativos da Gestão Escolar nas escolas analisadas. A busca constante por resultados e informações sobre o papel do Gestor Escolar está exposta ao longo do texto, bem como os resultados da pesquisa.

**Palavras-chave:** Gestão escolar, Políticas Públicas, Formação Continuada

### INTRODUÇÃO

Pesquisar a Gestão Escolar é algo que sempre me despertou muito interesse, desde o início da minha carreira profissional e principalmente na atualidade, pois desempenho uma função dentro de uma instituição educacional.

Percebe-se que para o ofício de gestão escolar é exigido constantes atualizações, novas teorias, métodos de trabalho e principalmente informações sobre habilidades e competências necessárias para que o Gestor Escolar desempenhe suas funções.

Nesse contexto, pensar que o papel da gestão escolar norteia toda os setores da escola e dela depende o gerenciamento de políticas públicas, nos chama atenção para investigar alguns questionamentos: Qual a formação do Gestor Escolar necessária para exercer tal função; como ocorre a formação continuada destes profissionais; qual é perspectivas dos atuais gestores sobre o seu ofício; Quais Políticas Públicas chegam na escola e como são administradas. São algumas das perguntas de pesquisa pretendidas nesse trabalho.

### Metodologia da pesquisa

As escolas onde a pesquisa foi desenvolvida foram escolas Municipais dentro do Município de Governador Jorge Teixeira. Logo, como método escolhemos o método qualitativo a partir da revisão bibliográfica, observação, coleta de dados por entrevistas. De acordo com Severino (2007, p.39) “[...] a escolha e a utilização de determinadas metodologias de pesquisa são tributárias dessas referências epistemológicas, ou seja, de uma determinada concepção da relação sujeito/objeto no proceder do conhecimento”.

1

A pesquisa foi dividida em etapas:

- 1- Pesquisa bibliográfica
- 2- Coleta de dados
- 3- Análises e tabulação dos dados

### Gestão Escolar no Brasil

Segundo Libâneo (2007) a gestão escolar é um “sistema que une pessoas, considerando o caráter intencional de suas ações e as interações sociais que estabelece entre si e com o contexto sócio-político, nas formas democráticas de tomada de decisões” (LIB NEO, 2007, p. 324).

Em âmbito educacional, em se tratando da gestão nas e das escolas brasileiras, as discussões nos encaminham para a compreensão dos aspectos históricos que circundam e norteiam todo o processo de gerência de pessoas, de instituições, de materiais e de recursos elementares, para que tenhamos elementos suficientes que nos ajudarão a pensar sobre esse percurso de maneira crítica, compreendendo o processo de gestão escolar como algo histórico e macro.

A introdução das ideias da Escola Nova, um movimento pedagógico que buscava reformular as práticas de ensino no país, também revitalizou a gestão escolar. Este paradigma da Escola Nova tinha como meta reestruturar integralmente o processo de ensino e aprendizagem nas instituições. As propostas da Escola Nova questionavam as práticas educacionais tradicionais.

Essas discussões abordavam tanto as práticas curriculares habituais quanto a aplicação desses currículos, assim como a identidade da escola. Tornou-se evidente que, para se alcançar a qualidade educacional e resultados benéficos no aprendizado dos alunos, era crucial descentralizar o papel do professor como único portador do conhecimento. Desse modo, o aprendizado passaria a considerar o aluno em sua totalidade.

A introdução da Escola Nova foi o movimento pedagógico que trouxe propostas de mudanças nas práticas de ensino escolar, que também revitalizou a gestão escolar. O paradigma da Escola Nova objetivou reconfigurar toda a estrutura organizacional do processo do ensino – aprendizagem.

As propostas da Escola Nova inviabilizaram as práticas educacionais existentes e também. Além disso, tais debates se estenderam às práticas curriculares em uso e sua implementação e à identidade da escola. “Muitos pensadores argumentaram que a descentralização das funções do professor seria um passo fundamental para alcançar a qualidade educacional e a aprendizagem do aluno.” emergido do clássico marco histórico.

Nos dias atuais, o cenário educacional necessita ser visto como espaço para a criação, contradição, surgimento de novos conhecimentos, sem deixar de lado sua ligação com o cenário político, social, econômico e cultural do nosso país. E quando nos remetemos ao processo de gerir essas instituições, esse contexto se torna ainda mais importante ao nos apropriar de toda a fundamentação legal estabelecida em nosso país. Isso nos auxilia a compreender em que momento da sociedade as discussões resultam em ordenamentos jurídicos que subsidiarão o trabalho de gestão educacional.

## Formação Continuada

A formação continuada faz parte de um processo mais amplo e contínuo de capacitação e profissionalização de equipes, que visa atualizá-las e expandir suas habilidades, alinhando-as às atualizações mais recentes e às oportunidades de melhoria da educação. Conforme Garcia (1999), a formação continuada “é um processo intencional, sistemático e permanente de aprendizado e desenvolvimento profissional, que responde às novas demandas sociais e profissionais” (GARCIA, 1999, p. 32).

Isso não significa, portanto, promover a educação continuada através da realização de cursos avulsos e, em muitos casos, para atender a requisitos legais de formação, não guardando concordância ideológica com o conceito. De acordo com Nóvoa (1992), “a formação continuada não deve ser confundida com treinamentos pontuais; trata-se de uma estratégia de transformação profissional e pessoal dos educadores, contribuindo para práticas mais fundamentadas” (NÓVOA, 1992, p. 56).

A formação continuada é um processo, e não uma linha de tempo, mas deve ser suficiente para permitir que professores adquiram novas práticas pedagógicas que ajudarão aos alunos. Para Day (2001), “a formação profissional é um processo que envolve não só o conhecimento técnico, mas também o desenvolvimento das capacidades reflexivas e críticas dos educadores” (DAY, 2001, p. 27).

Isso deve ser suficiente para permitir uma expansão de práticas pedagógicas de tal forma que os professores possam apoiar os alunos da maneira mais eficaz possível, seja ela nova ou antiga. Segundo Libâneo (2007), “a formação contínua dos professores visa proporcionar estratégias diversificadas de ensino, adaptáveis aos diferentes contextos educacionais, permitindo maior flexibilidade e eficácia na aprendizagem dos alunos” (LIBANEO, 2007, p. 72).

## Quais são os benefícios da formação continuada?

Vivemos em um mundo em constante renovação no que diz respeito ao conhecimento e à informação. Desta forma, o benefício mais imediato da formação continuada é aproximar as escolas do município desta realidade. Nos últimos anos, novas metodologias, práticas pedagógicas e tecnologias do ensino têm surgido e se consolidado.

Estar em dia com estas tendências é imprescindível para que as instituições de ensino e equipes de educação evoluam e se tornem mais qualificadas, proporcionando ensino de melhor qualidade e ainda mais completo aos alunos, impactando positivamente toda a comunidade escolar. Para município, isso deve significar um possível aumento no nível de ensino dos alunos, expressado em melhores desempenhos nos índices educacionais.

## **Políticas Públicas para escolas Municipais**

Sem políticas públicas eficazes na educação, é inviável o desenvolvimento de uma nação. Dentro das várias medidas econômicas, políticas e sociais, o governo fez investimentos significativos na área educacional.

Isto também foi observado em países conhecidos como Tigres Asiáticos: Coreia do Sul, Taiwan e Hong Kong, que, entre as décadas de 1960 e 1990, passaram por um grande desenvolvimento, impulsionado pela educação.

O exemplo dessas nações demonstra que há um caminho para o Brasil solucionar seus desafios.

Para isso, é fundamental que tanto os governos quanto a população assumam suas responsabilidades, valorizando ainda mais o papel da educação. As políticas públicas na educação referem-se às ações implementadas pelo governo para aprimorar o sistema pedagógico em todos os seus níveis.

Além disso, essas políticas são uma forma de garantir a implementação do direito previsto na Constituição Federal, conforme artigo 205.

Esse trecho da constituição ressalta duas funções das políticas públicas na educação: preparar os indivíduos para o exercício da cidadania e capacitar para o mercado de trabalho por meio de iniciativas inclusivas no âmbito pedagógico.

Assim, pode-se afirmar que as políticas públicas educacionais complementam a educação recebida no ambiente familiar.

Dessa forma, a educação se torna um elemento fundamental para o desenvolvimento tanto de uma nação em sua totalidade quanto de cada um de seus cidadãos.

Portanto, existem legislações que regulamentam o sistema de ensino no Brasil, estabelecendo diretrizes e metas.

## **Quais São As Principais Leis Que Tratam Sobre A Educação No Brasil?**

O funcionamento da educação brasileira e políticas públicas em muito se ampara pela Constituição Federal.

Ela é uma espécie de lei das leis, trazendo os direitos e deveres elementares dos brasileiros.

Todo cidadão privado do acesso à educação pode recorrer aos órgãos governamentais se esse direito não estiver sendo cumprido.

Vamos ver o que diz o artigo constitucional 205:

“A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.”

Pautados na Carta Magna, os organismos do governo responsáveis pela educação traçam leis mais específicas, de modo a orientar as estratégias e sobre as melhores práticas de ensino.

No Brasil, a lei mais importante nesse sentido é a Lei nº 9.394/96, mais conhecida como LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Nela, estão previstas as obrigações do governo para com a formação dos cidadãos, bem como os princípios básicos do nosso sistema educacional.

Além disso, ela determina as faixas etárias apropriadas para cada etapa do ensino público e os programas que devem ser aplicados em cada uma delas.

A seguir, vamos avançar no tema e explicar quem está à frente das políticas públicas educacionais no Brasil.

## Quem Faz As Políticas Públicas De Educação No Brasil?

As políticas públicas na educação podem ser implementadas de duas maneiras: A forma mais frequente é através das leis propostas pelo Poder Legislativo, que, em teoria, devem espelhar as demandas da maioria da população. “As políticas públicas na educação podem ser implementadas por meio de leis propostas pelo Poder Legislativo, representando as demandas da maioria” (TCC IFRO GESTÃO ESCOLAR, 2024, p. 18).

Outra maneira de executar políticas públicas educacionais é a ação direta do Poder Executivo, através dos prefeitos, governadores e do próprio presidente da República. “A implementação direta dessas políticas é uma atribuição dos prefeitos, governadores e do presidente” (TCC IFRO GESTÃO ESCOLAR, 2024, p. 18).

Esses agentes podem, se julgarem necessário, apresentar iniciativas visando à melhoria da educação ou aprovar medidas que promovam impactos positivos tanto na esfera pedagógica quanto na infraestrutura. “Os agentes executivos podem propor iniciativas que promovam melhorias na educação e infraestrutura escolar” (TCC IFRO GESTÃO ESCOLAR, 2024, p. 18).

Vale destacar que a atuação do presidente acontece de forma indireta. Isso significa que, como chefe do Poder Executivo, cabe ao presidente nomear um ministro da Educação, que será o principal responsável pela implementação das políticas públicas educacionais do governo. “O presidente nomeia o ministro da Educação, responsável pela implementação das políticas públicas do governo” (TCC IFRO GESTÃO ESCOLAR, 2024, p. 19).

Os conselhos de políticas públicas servem para isso, permitindo a sugestão de possíveis propostas que não estejam sendo consideradas. “Os conselhos permitem que propostas adicionais sejam sugeridas, complementando as políticas em vigor” (TCC IFRO GESTÃO ESCOLAR, 2024, p. 19).

Esses conselhos, estabelecidos por iniciativa governamental, são compostos por representantes do governo que, em conjunto com membros da sociedade, incentivam a participação popular. “Esses conselhos, compostos por membros do governo e da sociedade, promovem a participação cidadã” (TCC IFRO GESTÃO ESCOLAR, 2024, p. 19).

Nestes conselhos, a população tem a capacidade de influenciar diretamente as ações governamentais, tomando decisões de natureza consultiva ou deliberativa. “A população pode influenciar as ações governamentais nesses conselhos, que tomam decisões consultivas ou deliberativas” (TCC IFRO GESTÃO ESCOLAR, 2024, p. 20).

As decisões consultivas não geram efeitos imediatos, ou seja, são apenas a expressão de um desejo do conselho. No entanto, as decisões deliberativas requerem que as autoridades participantes coloquem suas decisões em prática, interagindo com os poderes estabelecidos. “Decisões consultivas expressam os desejos do conselho, enquanto as deliberativas exigem execução prática” (TCC IFRO GESTÃO ESCOLAR, 2024, p. 20).

Os comitês de políticas educacionais podem ser estruturados em níveis federal, estadual ou municipal, o que permite a intervenção em todas as esferas. “Comitês educacionais estruturados em diferentes níveis garantem a intervenção em todas as esferas de atuação” (TCC IFRO GESTÃO ESCOLAR, 2024, p. 20).

## Referencial Teórico

A gestão escolar é um campo que exige dos profissionais uma constante atualização, principalmente diante das mudanças nas práticas pedagógicas e curriculares. A responsabilidade do gestor escolar abrange desde a administração de recursos humanos até a implementação de políticas públicas, sendo um elo essencial entre a comunidade e as diretrizes educacionais. Libâneo (2007) define a gestão escolar como “um sistema que une pessoas, considerando o caráter intencional de suas ações e as interações sociais que estabelece entre si e com o contexto sócio-político, nas formas democráticas de tomada de decisões” (LIBANEO, 2007, p. 324).

4 Historicamente, a introdução das ideias da Escola Nova trouxe uma nova perspectiva à gestão educacional no Brasil. Esse movimento, ao questionar métodos tradicionais, incentivou uma abordagem mais centrada no aluno, contribuindo para uma gestão escolar mais inclusiva e democrática. Conforme observado, as propostas da Escola Nova enfatizavam a descentralização do papel do professor, o que levou a uma reformulação nas práticas de ensino e gestão, tornando o ambiente escolar mais dinâmico e participativo. “Muitos pensadores argumentaram que a descentralização das funções do professor seria um passo fundamental para alcançar a qualidade educacional e a aprendizagem do aluno” (TCC IFRO GESTÃO ESCOLAR, 2024, p. 12).

Nos dias atuais, o papel do gestor escolar se estende ao engajamento em processos contínuos de formação, o que contribui para a adaptação às demandas contemporâneas da educação. A formação continuada, segundo o estudo, não se limita a cursos pontuais, mas deve ser vista como um processo que capacita o profissional a implementar novas práticas pedagógicas, beneficiando o desenvolvimento integral dos alunos. Esse processo busca, como destaca o autor, “aproximar as escolas do município desta realidade”, impactando de maneira positiva tanto o nível de ensino quanto os índices educacionais das instituições (TCC IFRO GESTÃO ESCOLAR, 2024, p. 14).

As políticas públicas desempenham um papel essencial no fortalecimento da educação. São instrumentos que, ao assegurarem os direitos constitucionais, promovem a cidadania e preparam os alunos para o mercado de trabalho. A Constituição Federal, no artigo 205, reitera que “a educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade” (Constituição Federal, 1988, Art. 205). Essa diretriz orienta o gestor escolar na implementação de estratégias que beneficiem o ambiente educacional.

No contexto das escolas municipais, a presença de conselhos e comitês de políticas educacionais facilita a participação comunitária, promovendo um diálogo entre governo e sociedade. Esses conselhos permitem que decisões consultivas e deliberativas influenciem diretamente as ações governamentais, fortalecendo a gestão escolar. A estrutura desses conselhos, como enfatizado no estudo, “incentiva a participação popular em todos os níveis, seja federal, estadual ou municipal” (TCC IFRO GESTÃO ESCOLAR, 2024, p. 17).

## Referências

Day, Christopher. *Desenvolvimento Profissional de Professores: os desafios da aprendizagem permanente*. Porto: Porto Editora, 2001.

Garcia, Carlos Marcelo. *Formação de Professores: para uma mudança educativa*. Porto: Porto Editora, 1999.

Imbernón, Francisco. *Formação Continuada de Professores*. São Paulo: Cortez, 2010.

Libâneo, José Carlos. *Organização e Gestão da Escola: teoria e prática*. São Paulo: Editora Alínea, 2007.

Nóvoa, António. *Os Professores e a Sua Formação*. Lisboa: Dom Quixote, 1992.