



**A GESTÃO ESCOLAR NUMA IMPORTANTE E DESAFIADORA PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA**

**SCHOOL MANAGEMENT IN AN IMPORTANT AND CHALLENGING DEMOCRATIC PERSPECTIVE**

**LA GESTIÓN ESCOLAR EN UNA IMPORTANTE Y DESAFIADORA PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA**

Ueudison Alves Guimarães<sup>1</sup>, José Antonino Canani<sup>2</sup>, Walkiria Araujo de Carvalho<sup>3</sup>, Lusilange Maria de Araújo<sup>4</sup>, Glaudistonia Chaves dos Santos Moreira<sup>5</sup>, Deolinda Angela de Araújo de Figueiredo<sup>6</sup>

e4124368

<https://doi.org/10.47820/recima21.v4i12.4368>

PUBLICADO: 12/2023

**RESUMO**

Este artigo traz consigo um importante e atualizado debate acerca do incansável e desafiador trabalho da gestão escolar, como também de seu importante papel em busca de uma escola verdadeiramente preocupada em encantar a todos e que, para tanto, deve espontaneamente se mostrar a cada dia mais democrática. Pensando neste panorama, este artigo é basicamente edificado por meio da contribuição de valiosos subsídios colhidos em uma pesquisa de caráter bibliográfico exploratório, a qual contribuirá com um aporte teórico, permeado de citações de autores consagrados no meio educacional e que muito dissertam acerca da temática aqui proposta. Tais autores, em seus apontamentos, salientam a grande importância do papel do gestor escolar, mostrando a sua contribuição para a qualidade do ensino. Desta forma, buscar-se-á, por meio da edificação desta pesquisa, edificar um artigo que contribua, facilitando a compreensão de todos que o lerem, acerca da temática aqui proposta para análise e discussão.

**PALAVRAS-CHAVE:** Aprendizagem. Educação. Escola. Gestão Escolar.

**ABSTRACT**

*This article clearly brings with it an important and updated debate about the tireless and challenging work of school management, as well as its important role in the search for a school truly concerned with delighting everyone and which, to this end, must spontaneously show itself every day more democratic. Thinking about this panorama, this article will basically be built through the contribution of valuable subsidies collected in exploratory bibliographical research, which will contribute with a theoretical contribution, permeated with quotes from renowned authors in the educational environment and who speak a lot about the topic here. proposal. These authors, in their notes, highlight the great importance of the role of the school manager, showing their contribution to the quality of teaching. In*

<sup>1</sup> Graduado em Pedagogia – Universidade Luterana do Brasil – (ULBRA), Química – Faculdade Cidade João Pinheiro – (FCJP), Matemática – Centro Universitário Claretiano - (CLARETIANO), Geografia – Faculdade Mozarteum de São Paulo – (FAMOSP) e Física – Centro Universitário Faveni – (UNIFAVENI); Especialista em Gênero e Diversidade na Escola – (UFMT), Educação das Relações Étnico-Raciais no Contexto da Educação de Jovens e Adultos – (UFMT), Metodologia do Ensino em Química – (FIJ-RJ), Libras e Educação Inclusiva – (IFMT) e Docência para a Educação Profissional e Tecnológica – (IFES); Mestre em Educação: Especialização em Formação de Professores – Universidad Europea del Atlántico - Espanha (UNEA), Mestre em Tecnologias Emergentes em Educação (Must University), mestrando Nacional Profissional em Ensino de Física pela Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT) e doutorando em Ciências da Educação pela FICS.

<sup>2</sup> Graduado em Geografia pela Universidade do Oeste Paulista - UNOESTE; Pós-graduado Lato-Sensu em Práticas Pedagógicas Interdisciplinares com Ênfase em Educação Especial e Práticas Inclusivas pela Faculdade Anita Garibaldi - CESUSC; Pós-graduado Lato-Sensu em Gestão Escolar: Orientação e Supervisão pela Faculdade de Ciências, Educação, Saúde, Pesquisa e Gestão – CENSUPEG; Mestre em Educação com especialidade em Organização e Gestão de Centros Educativos pela Universidad Internacional Iberoamericana – UNIB.

<sup>3</sup> Graduada em Pedagogia e Letras. Mestranda em Educação.

<sup>4</sup> Graduada em Pedagogia com habilitação em Supervisão Escolar e História. Pós- graduada em Gestão Escolar e Organização do Trabalho Pedagógico e Gestão Educacional. Mestranda em Educação.

<sup>5</sup> Graduada em Pedagogia com habilitação em Supervisão Escolar, Língua Portuguesa e Língua Inglesa. Pós-graduada em Metodologia do Ensino Fundamental e Médio e Gestão Educacional. Mestranda em Educação.

<sup>6</sup> Graduada em Pedagogia. Pós-graduada em Gestão de Pessoas. Mestranda em Educação.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A GESTÃO ESCOLAR NUMA IMPORTANTE E DESAFIADORA PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA  
Ueudison Alves Guimarães, José Antonino Canani, Walkiria Araujo de Carvalho, Lusilange Maria de Araújo,  
Glaudistonia Chaves dos Santos Moreira, Deolinda Angela de Araújo de Figueiredo

*this way, we will seek, through the construction of this research, to create an article that contributes, facilitating the understanding of everyone who reads it, regarding the theme proposed here for analysis and discussion.*

**KEYWORDS:** *Learning. Education. School. School Management.*

### RESUMEN

*Este artículo trae consigo un debate importante y actualizado sobre la incansable y desafiante labor de la gestión escolar, así como su importante papel en la búsqueda de una escuela verdaderamente preocupada por deleitar a todos y que, para ello, debe mostrarse espontáneamente cada día. Día. Más democrático. Pensando en este panorama, este artículo se construirá básicamente a través del aporte de valiosos subsidios recolectados en una investigación bibliográfica exploratoria, la cual aportará un aporte teórico, permeado de citas de autores reconocidos en el ámbito educativo y que hablan mucho del tema. Aquí propuesta. Estos autores, en sus notas, destacan la gran importancia del papel del gestor escolar, mostrando su contribución a la calidad de la enseñanza. De esta manera, buscaremos, a través de la construcción de esta investigación, crear un artículo que contribuya, facilitando la comprensión de todo aquel que lo lea, respecto del tema aquí propuesto para análisis y discusión.*

**PALABRAS CLAVE:** *Aprendizaje. Educación. Gestión Escolar. Escolar.*

### INTRODUÇÃO

Esta pesquisa tem como desígnio refletir acerca da indigência do trabalho do gestor escolar das instituições de ensino para a execução de uma gestão que vise a democracia, compreendendo que o seu trabalho tem o dever de proporcionar a construção de ambientes participativos, voltados para a tomada de decisões, buscando, por sua vez, que todos os participantes asseverem o processo de ensino-aprendizagem nos moldes de excelência, agenciando uma escola que encanta.

É relevante destacar que a necessidade de uma escola altamente democrática se faz necessária, pois deseja-se que a aprendizagem seja promovida aos interessados, os aprendizes, contudo, é preciso que se permita uma estrutura adequada, tanto no quesito organizacional quanto pedagógico.

Diante dessa premissa, entende-se que a gestão escolar atua de maneira profissional, promovendo um trabalho de enorme indigência, responsabilizando-se pela manutenção de um ambiente agradável e da cultura estrutural da escola, bem como do ensino-aprendizagem significativo para os seus aprendizes.

Torres (2000, p. 74) afiança que “[...] o pressuposto de tal enfoque corresponderia ao reconhecimento de que a maior responsabilidade do diretor reside na liderança, orientação e coordenação das atividades docentes, o que é verdade”.

Para tanto, um trabalho dentro desses moldes exige o conhecimento pleno de habilidades que vão além do trabalho docente, as quais são altamente complexas, além de um olhar mais atento acerca dos assuntos que não se limitam apenas ao trabalho em sala de aula.

Assim sendo, tendo em vista que o trabalho do Gestor Escolar tem grande relevância para o cotidiano da escola, é de sua responsabilidade tudo o que envolve a organização do trabalho



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A GESTÃO ESCOLAR NUMA IMPORTANTE E DESAFIADORA PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA  
Ueudison Alves Guimarães, José Antonino Canani, Walkiria Araujo de Carvalho, Lusilange Maria de Araújo,  
Glaudistonia Chaves dos Santos Moreira, Deolinda Angela de Araújo de Figueiredo

pedagógico, voltado para a promoção de uma aprender com significado, assim como das questões de âmbito administrativo, financeiro e humano da unidade escolar na qual trabalha.

Desse modo, acredita-se que é essencial que se tome conhecimento e se averigue as diretrizes legislativas que dissertam acerca de seu modo de atuar e acerca de tudo o que está relacionado à formação do Gestor Escolar, ou seja, dos projetos e programas que oferecem esse processo formativo.

Com isso, acredita-se que o trabalho de formação do Gestor Escolar, assim como a sua ausência, apresenta consequências tanto positivas quanto negativas no que diz respeito à organização dos trabalhos pedagógicos e administrativos das instituições de ensino, identificando-se, por sua vez, como um dos aspectos que podem interferir na performance educacional dos aprendizes.

Barreto (2007, p. 15) assevera que “o processo de formação dos educadores, enquanto espaço reflexivo teórico-prático da ação educativa deve, portanto, envolver um repensar dos princípios, valores e atitudes que compõe a realidade concreta da escola”.

Nesse panorama, percebe-se que a formação profissional de docentes e diretores propicia um “fazer da escola” de maneira dividida, séria e em consonância com as responsabilidades de caráter social, obrigações essas que são protegidas pela unidade escolar.

Desse modo, explica-se que o trabalho aqui desenvolvido tem o desígnio de abrir uma reflexão acerca do trabalho do Gestor Escolar, visando-se uma gestão com postura democrática, considerando-se tal trabalho como um aspecto bastante importante para a execução de uma Educação escolar pública de excelência, bem como fazer uma averiguação do trabalho do gestor escolar em prol a uma escola que realmente encante a todos.

Este trabalho foi edificado por meio de pesquisa de cunho bibliográfico exploratório, sendo fundamentado por subsídios alcançados com a seleção de citações de teóricos famosos no meio educacional que muito dissertam acerca da temática aqui discutida, contribuindo, assim, para que se possa chegar a uma compreensão melhor acerca da temática aqui debatida, ou seja, da importância do trabalho do gestor escolar em busca de uma escola que se mostre democrática, atrativa e encantadora.

Assim sendo, revela-se que este estudo tem como premissa desenvolver uma análise em torno do papel da gestão educacional em relação às novas informações que compreendem o sistema educacional na sociedade contemporânea, uma vez que essa temática tem se mostrado de grande relevância para as inúmeras propostas exigidas pelo sistema educacional.

Na atualidade, as responsabilidades educacionais no ambiente escolar, bem como os direitos e deveres, não somente da instituição de ensino, como também dos gestores, docentes e alunos estão crescendo significativamente, evidenciando que isso ocorre exatamente por conta dos vínculos que estão sendo criados entre a escola e alunos, os quais tendem a crescer ainda mais.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A GESTÃO ESCOLAR NUMA IMPORTANTE E DESAFIADORA PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA  
Ueudison Alves Guimarães, José Antonino Canani, Walkiria Araujo de Carvalho, Lusilange Maria de Araújo,  
Glaudistonia Chaves dos Santos Moreira, Deolinda Angela de Araújo de Figueiredo

Nesse sentido, compreende-se que a responsabilidade da direção da escola, além de crescer, passa a se tornar cada vez mais desafiadora, necessitando urgentemente buscar por melhorias em sua área de gestão, para que dessa maneira esteja sempre alinhada às novas metodologias de ensino.

Muito se tem refletido a respeito do trabalho de gestão escolar com um olhar mais democrático, objetivando que esse modelo de gestão se torne uma realidade e sustente as temáticas educativas presentes na atualidade. Por se tratar de um assunto bastante relevante e atual, o trabalho de gestão, de modo geral, busca sempre se fundamentar em um contexto histórico, o qual se conecta e se decompõe em conformidade com os interesses de atendimento e do sujeito que o coloca em ação.

Paro (2005, p. 13), por sua vez, explica que “a administração escolar está assim organizada ligada à totalidade social, onde ela se realiza e exerce sua ação e onde, ao mesmo tempo, encontra as fontes de seu condicionamento”.

Dentro dessa perspectiva, este artigo apresenta como propósito distinguir os saberes denominados como fundamentais e relevantes para a gestão escolar, para o desenvolvimento da prática educativa, levando em consideração uma visão mais democrática, a qual se preocupa em suprir os interesses coletivos.

A escolha dessa temática tem como justificativa trazer um entendimento acerca das individualidades que envolvem o trabalho da gestão escolar, especialmente no que tange ao diretor, preferencialmente, tentando entender os novos modelos de regulação dos sistemas de ensino no Brasil, os quais estão alicerçados em uma pedagogia descentralizada, preocupada unicamente com a efetividade dos resultados proporcionados e da produtividade, a qual ampara o processo ensino/aprendizagem.

### DESENVOLVIMENTO

#### O GESTOR ESCOLAR E SEU IMPORTANTE PAPEL

Este artigo traz consigo a indigência de mostrar a necessidade de se repensar a importância que há no papel do gestor escolar quando se conjectura a efetivação de uma gestão democrática e de uma escola que encanta a todos com suas práticas pedagógicas.

Como se sabe, para que exista uma profícua reorganização da prática e do ambiente escolar, exige-se de todo gestor escolar uma performance voltada para a discussão, para o debate, envolvida com a comunidade, ensaiando uma gestão que se mostre mais representativa e mais participativa no que tange um acordo comunitário escolar.

Desta forma, espera-se que haja uma política educacional que apresente como princípios e artifícios a competência para assegurar, especialmente, uma Educação fundamentalmente encantadora, sendo, para tanto, democrática e emancipadora.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A GESTÃO ESCOLAR NUMA IMPORTANTE E DESAFIADORA PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA  
Ueudison Alves Guimarães, José Antonino Canani, Walkiria Araujo de Carvalho, Lusilange Maria de Araújo,  
Glaudistonia Chaves dos Santos Moreira, Deolinda Angela de Araújo de Figueiredo

Tendo em vista a visão de Saviani (1980, p. 120) compreende-se que uma Educação necessariamente democrática e emancipadora se fundamenta numa aparência na qual toda a prática educacional pode ser abrangida como sendo uma prática de caráter social e crítico.

Assim, a assimilação que envolve a aprendizagem se mostra como uma condição imperativa para que o indivíduo participe ativamente da sociedade, pois, segundo Saviani (1980, p. 120), a Educação “é uma atividade mediadora no seio da prática social global. Tem-se, pois, como premissa básica que a educação está sempre referida a uma sociedade concreta e historicamente situada”

O papel mediador da Educação é mencionado por Torres (2000, p. 75), ao afirmar que: “[...] A educação como mediação tanto funciona, embora em graus diferentes, para afloração da consciência, como para impedi-la, tanto para difundir, como para desarticular”.

Portanto, a mediação tem um estilo conflitante que envolve tanto o revelar quanto o disfarçar o conteúdo do autêntico, colaborando tanto para reportar as relações sociais como também para a sua mutação.

Primeiramente, como mostra Libâneo *et al.*, (2008, p. 318): compete explicar que gestão é “[...] atividade pela qual são mobilizados os meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais, os aspectos gerenciais e técnico-administrativos”.

Tendo em vista tal panorama, a direção passa a tomar decisões de caráter coletivo e distribui o trabalho escolar de maneira que ele consiga ser desenvolvido proficuamente.

Entende-se, pois, que todo gestor traz consigo o seu papel capital, voltado para um trabalho que deve contribuir para que a escola desempenhe sua função de caráter social, assegurando que os estudantes se adequem aos saberes tanto científicos quanto culturais. Desta forma, a sua ação terá como meta o planejar e o organizar, direcionando, assim, o trabalho de sua unidade escolar.

Neste sentido, Libâneo *et al.*, (2008, p. 331) externa que “a escola ao cumprir sua função de mediação, influi significativamente na formação da personalidade humana; por essa razão, são imprescindíveis os objetivos políticos e pedagógicos”.

Tal particularidade que abarca as unidades escolares deriva de um caráter voltado para a intencionalidade que existe nas obras educacionais. Nesse sentido, intencionalidade constitui a predisposição para se fazer alguma coisa, de administrar o procedimento para aquilo que tem sentido para todos, projetando-se nos desígnios que, por sua vez, dirigem todas as atividades humanas, originando, assim, a sua ação, fazendo com que a equipe escolar se coloque em uma busca decidida, consciente e planificada de conexão e unidade de desígnios e atuações, tendo ainda um consenso acerca das normas e das atitudes corriqueiras.

O perfil pedagógico da ação educacional incide exatamente no desenvolvimento de desígnios de caráter sociopolítico e educativo, como também na concepção de configurações de compreensão tanto a organizativa quanto metodológica da Educação, como por exemplo a escolha e a disposição



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A GESTÃO ESCOLAR NUMA IMPORTANTE E DESAFIADORA PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA  
Ueudison Alves Guimarães, José Antonino Canani, Walkiria Araujo de Carvalho, Lusilange Maria de Araújo,  
Glaudistonia Chaves dos Santos Moreira, Deolinda Angela de Araújo de Figueiredo

de conteúdos e metodologias, a disposição do ensino e o arranjo do trabalho escolar, buscando-se uma direção que seja mais consciente e delineada ao método educacional.

Quando se fala acerca do trabalho escolar, compreende-se que o diretor tem um papel capital no preparo coletivo do trabalho pedagógico escolar, buscando sempre agenciar o papel social e a especificidade da Educação, agenciando, ainda a intencionalidade na ação educativa, mostrando, segundo Saviani (1995, p. 18) que “[...] A escola é uma instituição cujo papel consiste na socialização do saber sistematizado [...] não se trata, pois, de qualquer tipo de saber”.

Neste sentido, o autor ainda salienta que “a escola diz respeito ao conhecimento elaborado e não ao conhecimento espontâneo; ao saber sistematizado e não ao saber fragmentado; à cultura erudita e não à cultura popular”.

O autor ainda mostra que:

A escola tem uma função específica educativa, propriamente pedagógica, ligada à questão do conhecimento; é preciso, pois, resgatar a importância da escola e reorganizar o trabalho educativo, levando em conta o problema do saber sistematizado, a partir do qual se define a especificidade da educação escolar (Saviani, 1995, p. 114).

Assim, como salienta Libâneo *et al.*, (2008, p. 331), “a gestão democrática deve estar a serviço dos objetivos de ensino, especialmente da qualidade cognitiva dos processos de ensino e aprendizagem”.

Desta forma, torna-se imprescindível fazer uma organização tanto do trabalho quanto do espaço escolar, identificando e tornando visíveis os desígnios e finalidades que existem nessa unidade escolar.

Para tanto, o gestor escolar deve determinar os desígnios de caráter sócio-políticos da unidade escolar com clareza, buscando acompanhar de forma sistemática os desígnios pedagógicos.

Torna-se ainda importante compreender que uma gestão democrática e participativa não deve ser abrangida como se fosse um sinônimo de ambiente desorganizado, sem desígnio e sem comando, mas sim, que agencia idealização, preparo e comando no trabalho escolar, de feito a conseguir chegar aos desígnios comuns.

Cabendo ao gestor escolar administrar de forma coletiva a edificação do projeto pedagógico, atuando na composição, acompanhamento e concretização dos encargos partilhados.

Portanto, um gestor escolar:

[...] coordena, mobiliza, motiva, lidera, delega aos membros da equipe escolar, conforme suas atribuições específicas, as responsabilidades decorrentes das decisões, acompanha o desenvolvimento das ações, presta contas e submete à avaliação da equipe o desenvolvimento das decisões tomadas coletivamente (Libâneo *et al.*, 2008, p. 335).

Assim, numa gestão de caráter democrático, os métodos de decisão passam a ser partilhados, agenciando finalidades e desígnios coletivos, os quais precisam se mostrar bem acentuados, expondo os encargos individuais, tocando ao gestor mostrar encargos individuais e



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A GESTÃO ESCOLAR NUMA IMPORTANTE E DESAFIADORA PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA  
Ueudison Alves Guimarães, José Antonino Canani, Walkiria Araujo de Carvalho, Lusilange Maria de Araújo,  
Glaudistonia Chaves dos Santos Moreira, Deolinda Angela de Araújo de Figueiredo

coletivos de maneira que todos mostrem estar conscientes de seu importante papel dentro da unidade escolar.

### METODOLOGIA

A metodologia deste estudo é uma revisão bibliográfica, inserida prioritariamente no meio acadêmico, visando o avanço e atualização do conhecimento por meio da investigação científica de trabalhos publicados. Para Andrade (2010), a revisão bibliográfica é uma habilidade essencial para a graduação, pois constitui a primeira etapa de qualquer atividade acadêmica.

Segundo Silva & Menezes (2000), finalmente é classificado como qualitativo dado que existe uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, ou seja, a relação entre o mundo real e a ligação entre eles. O mundo e o sujeito, a objetividade e a subjetividade do sujeito que não podem ser convertidas em números. A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são fundamentais para os processos qualitativos. Não há necessidade de usar métodos e técnicas estatísticas.

### DISCUSSÃO

A partir do instante em que se fala acerca da Gestão Escolar voltada para a qualidade da Educação, necessita-se compreender acerca de qual qualidade se fala, pois existe uma vasta cobrança das Agências Internacionais, como por exemplo o Banco Mundial e a própria Unesco, que buscam contribuir para que haja realmente uma Educação que atenda aos pleitos do mercado de trabalho, com propriedades cada vez mais brandas.

Contudo, muitas vezes, a Educação passa a integrar o seu padrão exclusivamente educacional, deixando de lado o padrão empresarial, no qual a qualidade passa a se tornar alusão de qualidade de gerenciamento das salas dos diretores, bastando administrar as finanças, as afinidades interpessoais, o edifício, seus recursos e os indivíduos para que se tenha uma educação realmente de qualidade.

Para Libâneo (2001, p.53):

Quando aplicada ao sistema escolar e às escolas, a qualidade total tem como objetivo o treinamento de pessoas para serem competentes no que fazem, dentro de uma gestão eficaz de meios, com mecanismos de controle e avaliação dos resultados, visando atender a imperativos econômicos e técnicos (Libâneo, 2001, p. 53).

Assim, há de se concluir nesse estudo a necessidade de se individualizar as compreensões entre qualidade de ensino e a acepção de qualidade justaposta ao mercado de trabalho nesse setor, ou seja, neste padrão de "Qualidade" a direção, ou mando, transfere-se dos órgãos de sua cúpula para as afinidades entre os profissionais, agenciando um comando interpessoal.

Libâneo (2001, p.54) ainda mostra que:



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A GESTÃO ESCOLAR NUMA IMPORTANTE E DESAFIADORA PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA  
Ueudison Alves Guimarães, José Antonino Canani, Walkiria Araujo de Carvalho, Lusilange Maria de Araújo,  
Glaudistonia Chaves dos Santos Moreira, Deolinda Angela de Araújo de Figueiredo

A origem da palavra qualidade surge no início do modo de produção capitalista, na vida liberal burguesa, onde o interesse principal é o modelo produtivo capitalista, privado, em contraposição do modelo produtor feudal e as interferências regulamentadoras do estado, objetivando um mercado livre, uma sociedade aberta, de forma que prevaleça a livre competição, dando eficiência e qualidade aos produtos e serviços como critérios da livre concorrência do mercado e a definição de competitividade de cada empresa (Libâneo, 2001, p. 54).

Focando esse paradigma que alude eficiência e qualidade, entende-se que ele se mostra como um padrão de sobrevivência que busca o lucro no mercado de trabalho, o qual se revela a cada dia mais competitivo, se tornando, assim, ambicionado por todas as instituições que desejam parecer mais competitivas.

Assim, o importante se encontra no cumprir as cobranças exclusivamente de um mundo totalmente capitalista, por meio de um discurso que busque promover a qualidade educacional nas escolas do Brasil.

Já para Libâneo (2001, p. 54):

A educação de qualidade é aquela que promove para todos o domínio de conhecimentos e o desenvolvimento de capacidades cognitivas, operativas e sociais necessários ao atendimento de necessidades individuais e sociais dos alunos, à inserção no mundo do trabalho, a constituição da cidadania, tendo em vista a construção de uma sociedade mais justa e igualitária (Libâneo, 2001, p. 54).

De acordo com o autor, quando se fala acerca da qualidade educacional, entende-se que no Brasil objetiva-se nas unidades escolares, conscientemente e criticamente, a perpetuação do capitalismo.

Quando alude à qualidade que necessita ser ambicionada em uma unidade escolar, o autor salienta que:

Não é nada fácil estabelecer como critério de qualidade a igualdade quanto ao atendimento escolar, a qualidade para todos. [...]. O que as escolas precisam buscar, de fato, é a qualidade cognitiva das experiências de aprendizagem dos alunos [...] em consonância com as exigências sociais e educacionais contemporâneas significa prestar atenção nos conteúdos que estão sendo ensinados, na afetividade desses conteúdos para a vida prática (Libâneo, 2001, p. 54).

De acordo com Libâneo (2001, p.58), para que haja uma Educação realmente de qualidade, são necessárias duas maneiras de atividades:

[...] a primeira corresponde aos objetivos da escolarização obrigatória, [...] tais como a aquisição do conhecimento e da cultura, o desenvolvimento da personalidade, a formação para a cidadania, a inserção no mundo. E em segundo, as atividades-meio que são as condições de realização desses objetivos, incluindo-se, entre essas condições, o planejamento pedagógico e curricular, a organização e gestão da escola, a cultura organizacional, a tecnologia, o desenvolvimento profissional dos professores (Libâneo, 2001, 56 - 57).

Com isso, compreende-se que necessita haver profícuos planejamentos, os quais devem ser coletivos e capacitados para agenciar um ensino e uma aprendizagem conexa a todos que enredam



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A GESTÃO ESCOLAR NUMA IMPORTANTE E DESAFIADORA PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA  
Ueudison Alves Guimarães, José Antonino Canani, Walkiria Araujo de Carvalho, Lusilange Maria de Araújo,  
Glaudistonia Chaves dos Santos Moreira, Deolinda Angela de Araújo de Figueiredo

o ambiente escolar, tendo-se em vista ainda a aparência da unidade escolar, seu currículo, indivíduos e uma atmosfera estrutural que envolve todo o seu prédio.

Contudo, o cotidiano escolar mostra o que é secundário tomando um papel principal, principalmente na atualidade, na qual a Pedagogia voltada a projetos mostra ter uma maior importância.

Assim, compete ao gestor escolar ponderar acerca da conexão e importância dos projetos edificadas pelos educadores da unidade escolar, averiguando sua afinidade com o PPP - Projeto Político Pedagógico, como também se eles agenciam possibilidade de fortalecer as atividades curriculares, sem que elas sejam trocadas ou prejudicadas.

Para Cardoso (2009, p. 7):

Não seria exagero afirmar que, ao adotar projetos diversos, cria-se uma “política de pulverização”, ou seja, um currículo que pulveriza o conhecimento científico, empobrecendo a sua aquisição por meio de inúmeros projetos, por exemplo, combate às drogas, campanhas contra doenças, exame oftalmológico e de audição (Cardoso, 2009, p. 7).

Assim, agenciam-se uma quebra e uma descimento dos conteúdos educacionais, pois estes se mostram cada vez mais abandonados, tornando a escola a cada dia mais refém de seus projetos, necessitando-se, por sua vez, que eles sejam incansavelmente avaliados.

De acordo com a autora:

A presença de muitos projetos nas escolas nos indica a ausência da clareza da função da própria escola – ou da massificação que sofre –, pois a todo instante tem que resolver problemas emergenciais para continuar funcionando, como os problemas de indisciplina e violência, os quais se pretende amenizar com o desenvolvimento do projeto de valores (Cardoso, 2009, p. 7).

Assim, o gestor escolar necessita compreender que é imprescindível viabilizar na unidade escolar as condições para que haja a propagação de um conhecimento mais sistematizado, passando a haver um trabalho organizado por meio de projetos que levará a escola para longe de sua função.

### CONCLUSÃO

A temática escolhida para ser analisada e debatida neste artigo teve como um de seus desígnios mostrar a indigência de se conjecturar, discutir atuações e táticas perante o trabalho do gestor escolar na busca da edificação de uma escola que encanta, compreendendo-se, ainda, que um dos maiores desafios enfrentados pela Educação está em edificar uma Educação de qualidade e para todos.

Para se chegar a tal objetivo, a escola e o trabalho de sua gestão necessita se mostrar democrática e de qualidade, estando capacitada para dar continuidade nas políticas públicas de caráter educacional, contradizendo toda vulnerabilidade que permeia a Educação no Brasil.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A GESTÃO ESCOLAR NUMA IMPORTANTE E DESAFIADORA PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA  
Ueudison Alves Guimarães, José Antonino Canani, Walkiria Araujo de Carvalho, Lusilange Maria de Araújo,  
Glaudistonia Chaves dos Santos Moreira, Deolinda Angela de Araújo de Figueiredo

Almejando-se a verdadeira qualidade da Educação, considera-se que todo gestor escolar alude muito mais do que um cargo administrativo, cabendo a ele a edificação de uma escola verdadeiramente democrática, que busca a qualidade da Educação, tornando-se um líder que arrastará todos ao trabalho, tornando cada sujeito mais participativo e independente, cumpridores de seu papel social que exerce no ambiente escolar, passando a acreditar em sua própria importância, tanto pessoal quanto profissional.

Para tanto, de acordo com os pensamentos de Torres (2000, p.11):

O gestor escolar deve promover uma gestão participativa, pontuando acerto e erros e estratégias de ações futuras para os encaminhamentos: financeiros, metodológicos, didáticos, avaliativos e o enfrentamento como a violência, evasão, drogadição e qualidade da educação (Torres, 2000, p. 11).

Todo Gestor Escolar necessita agenciar e estimular o desenvolvimento da comunidade escolar como também se preocupar em asseverar táticas de atuação que contribuam com todos, compreendendo-se que a procura por uma melhor qualidade educacional necessita ser estimada como uma procura indispensável à comunidade escolar.

Uma gestão pode ser considerada bem-sucedida se trabalhada numa perspectiva de democratização, da participação, da inclusão social. Ou seja, uma gestão que seja participativa, que esteja atenta à diversidade presente na escola, que trabalhe na perspectiva inclusiva e que esteja comprometida com a construção de uma escola justa, acessível a todos.

Assim, compreende-se que a principal qualidade de um gestor é estar atento à construção de uma gestão participativa na unidade escolar que trabalha. É imprescindível saber que uma boa gestão não é construída sem a participação do coletivo na escola. Inicialmente, devido à tradição centralizadora da sociedade e da escola brasileiras, é preciso chamar os professores e, especialmente, os pais à participação.

À medida que a escola consegue envolver os diferentes segmentos em sua gestão, vai construindo uma cultura democrática e os sujeitos começam a perceber os efeitos de sua participação e, com isso, a percebem como importante.

A boa gestão tem que ser democrática, sendo a que envolve os diferentes segmentos na gestão da escola, particularmente por meio de um conselho escolar atuante, que discuta e delibere sobre as questões pedagógicas, administrativas e financeiras.

Contudo, a democratização da gestão escolar não é fácil de ser construída e deve ser entendida como um processo contínuo, que pode ocorrer de forma bastante diferenciada em cada escola.

Desta forma, tal temática não se consume em si mesma, mas sim, estabelece a existência de uma problematização a ser interrogada durante todas as reuniões pedagógicas, durante todos os conselhos de classe, durante todas as reuniões de pais, mestres e docentes, como também durante cada formação, principalmente quando se fala acerca da formação continuada dos docentes, a qual



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A GESTÃO ESCOLAR NUMA IMPORTANTE E DESAFIADORA PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA  
Ueudison Alves Guimarães, José Antonino Canani, Walkiria Araujo de Carvalho, Lusilange Maria de Araújo,  
Glaudistonia Chaves dos Santos Moreira, Deolinda Angela de Araújo de Figueiredo

apenas se concretiza a partir do momento em que passa a promover a caça por uma qualidade na Educação.

Assim, uma Gestão Democrática, que busca edificar uma escola que encanta, acontecerá proficuamente quando o Gestor Escolar passar a dar prioridade a participação de cada um, como um todo, aprofundando em seu trabalho uma transparência tanto quando se fala acerca das finanças quanto quando se fala acerca dos trabalhos de caráter didático-metodológicos, agenciando um trabalho fundamentado em valores tanto éticos quanto morais como, por exemplo, o respeito, a confiança, franqueza, fortalecendo muito o grupo pedagógico da unidade escolar.

### REFERÊNCIAS

CARDOSO, Cristina. Projetos nas escolas: uma política de secundarização da especificidade do trabalho escolar. **Jornal de políticas educacionais**, n. 6, jul./dez. 2009.

FONSECA, Dirce Mendes da. Gestão e educação. **Revista Universidade e Sociedade**, ano IV, n. 7, jun. 1994.

LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA J. F.; TOSCHI M. S. **Educação escolar**: políticas estrutura e organização. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2008. (Coleção Docência em Formação).

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola**. Goiânia: Alternativa, 2001.

LÜCK, Heloísa. Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações quanto à Formação de seus Gestores. **Em Aberto**, n. 72, jun. 2000.

PARO, Vitor. **Gestão Democrática da Escola Pública**. 3. ed. São Paulo: Ática, 2005.

SAVIANI, Demerval. **Pedagogia histórico-crítica**: Primeiras aproximações. 5. ed. São Paulo: Autores Associados, 2008.

SAVIANI, Dermeval. **Pedagogia histórico-crítica**: primeiras aproximações. 2. ed. São Paulo: Cortez, 1995.

TORRES, Artemis; GARSKE, Lindalva Maria N. Diretores de Escola: o desacerto com a democracia. **Em Alberto**, Brasília, v. 17, n. 72, 2000.