



Gestão escolar em tempos de incertezas: os sentidos possíveis e as competências necessárias

Tema: A equipe gestora escolar: sinergia, sintonia e empatia

Profa. Ms. Rosângela Teles

05/04/2023

OBJETIVOS e atividades

Tema: equipe gestora: sinergia, sintonia e empatia

08h – 08h20: Promover a integração do grupo

1. Dinâmica de apresentação “Eu sou” – minha característica de personalidade mais marcante (quebra-gelo)
2. Como essa característica pode contribuir para sua equipe de trabalho?

08h20 – 09h30: Refletir sobre a importância e necessidade do trabalho conjunto entre diretoras e coordenadoras na gestão pedagógica.

1. 08h20 – 08h30: Introdução teórica: o que dizem os estudos sobre a importância e necessidade do trabalho conjunto da equipe gestora
2. 08h30 – 09h20: Dinâmica “Como resolver?” – Promover a troca de experiência entre as escolas respondendo à pergunta: Qual o maior desafio ou necessidade que você enfrenta na condição de ser parte da equipe gestora no cotidiano escolar?
3. 09h20 – 09h30: Síntese teórica sobre funções e competências da equipe gestora.

09h30 – 09h45: intervalo

09h50 – 10h30: Oportunizar às equipes gestoras de cada escola um momento de escuta das percepções e sentimentos sobre o trabalho conjunto e, a partir disso, escolher uma prioridade de aperfeiçoamento da dinâmica da parceria.

1. 09h50 -09h55: Dinâmica meus sentimentos – leitura do poema “Eu não sou você”
2. 09h55 – 10h15: Trabalho em grupo: apresentação dos desenhos para equipe; escolha uma prioridade e definir uma ação para ser aplicada no mês.
3. 10h15 – 10h30: apresentação dos grupos: 2’ por grupo

10h30 – 10h45: Breve apresentação do programa de ensino: *Gestão do cotidiano escolar*

10h45 – 11h00: Informes da coordenação do curso

Deveres e competências: a visão sistêmica

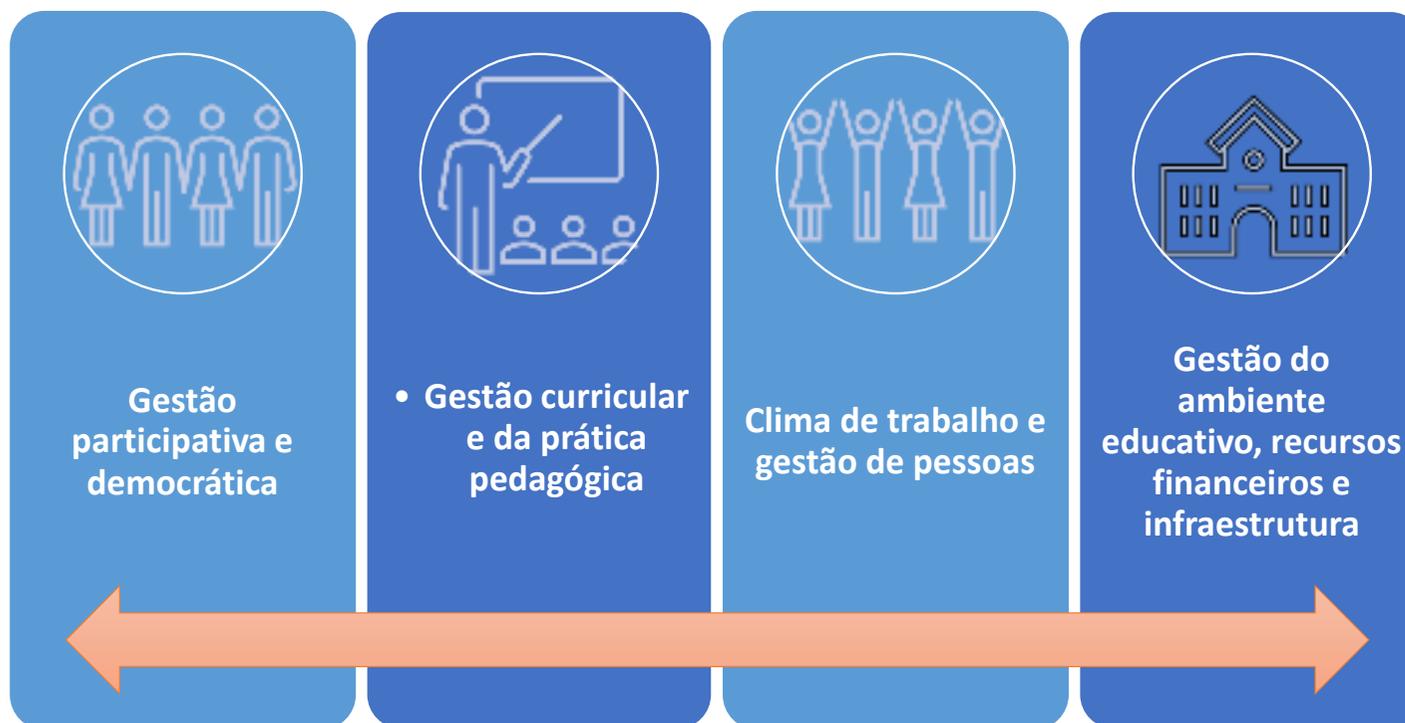


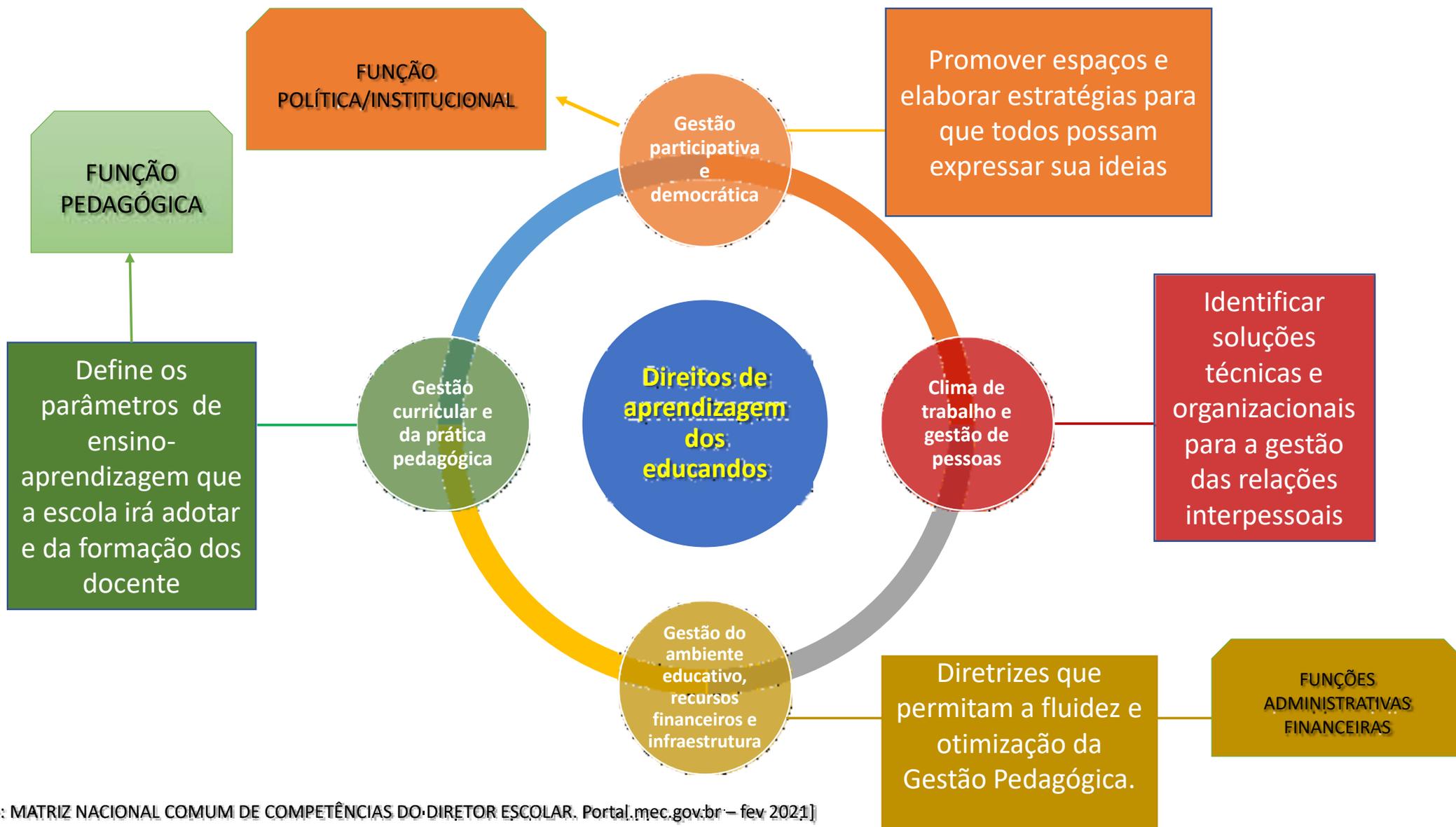
- Os resultados da escola são o produto dos esforços de toda a equipe de profissionais, de seus estudantes e familiares envolvidos no processo educativo,

entretanto

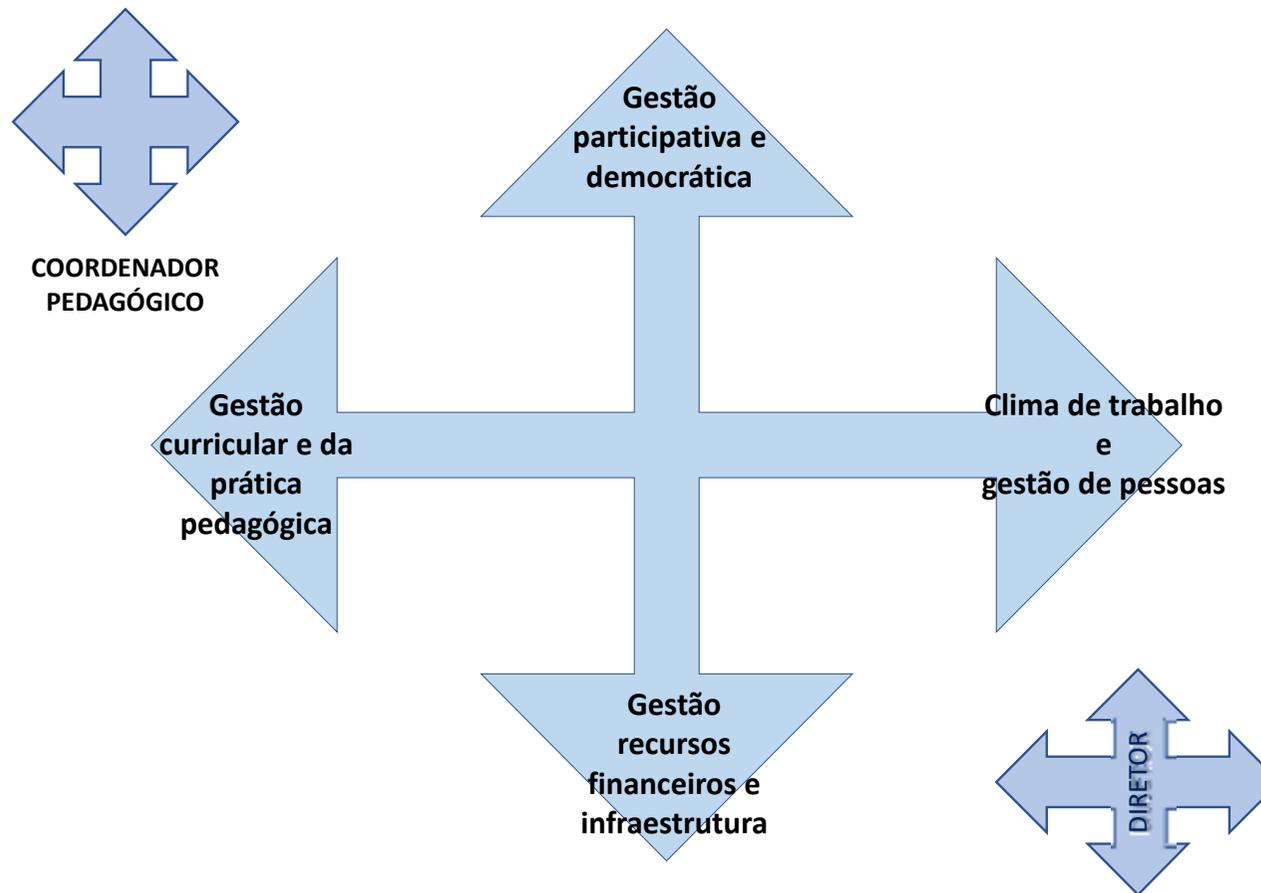
- A **coordenação desse processo cabe ao diretor escolar**, o qual necessita, para que possa desempenhar suas funções apropriadamente, ter consigo uma **equipe de gestão escolar** condizente com a responsabilidade da função, a complexidade, o tamanho e a localização da escola.

Dimensões da Gestão Escolar





Quais são as funções dos gestores escolares?



Dinâmica “ Como resolver?”

Qual o maior desafio ou necessidade que você enfrenta na condição de ser parte da equipe gestora no cotidiano escolar?



Eixo fundamental do trabalho da equipe gestora: *construção das relações colaborativas de trabalho*

- Cada função tem suas atribuições específicas, porém as ações desses profissionais necessitam, cada vez mais, estar interligadas, dado que o pedagógico implica no administrativo e vice-versa.
- Há necessidade de que os gestores tenham profundo conhecimento do grupo com o qual atuam, bem como da dinâmica como um todo da escola, o que permite uma visão integral das pessoas, das situações de conflito e da realização de possíveis intervenções.

Funções e atribuições

DIREÇÃO

- Garante o funcionamento pleno da escola como organização social, com o foco na formação de alunos e promoção de sua aprendizagem, mediante o respeito e aplicação das determinações legais.
- Garante as condições básicas para o trabalho dos coordenadores e dos professores.
- Promove e mantém na escola a integração, coerência e consistência entre todas as dimensões e ações do trabalho educacional.
- Promove na escola o sentido de visão social do seu trabalho e elevadas expectativas em relação aos seus resultados educacionais.

COORDENAÇÃO

- Oferecer condições mínimas necessárias para os professores, a fim de que eles se aprofundem em suas áreas de atuação, melhorando suas práticas pedagógicas.
- Acompanhamento da aplicação do currículo.
- Promover a formação continuada dos professores, provocando o questionamento, de modo a ajudar os professores a serem críticos e reflexivos em toda a sua prática docente para cumprir seus objetivos educacionais.
- Elaboração e execução de projetos educativos.
- Articular e mediar as relações entre os indivíduos (pais, alunos, professores e diretores) da comunidade escolar.

O que não é da competência da coordenação



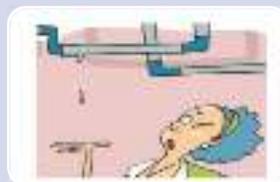
O Fiscal



O Secretário



O Psicólogo



O Síndico



O relações-públicas



O assistente social

Sua obrigação é se dedicar à formação de professores.



Um grupo ou uma equipe?

- Diretor (vice-diretor) e coordenador pedagógico formam a “dobradinha” que comanda as ações na escola.
- Em um **grupo de trabalho**, os membros são independentes e têm responsabilidades individuais. Não há a necessidade de engajamento e o que existe é um compartilhamento de informações para ajudar cada indivíduo com sua própria responsabilidade.
- O **Trabalho em equipe** acontece quando um conjunto de pessoas se une de forma organizada com um mesmo propósito. Os membros de uma **equipe** compartilham a responsabilidade e trabalham lado a lado para solucionar os problemas.

Trilhas para a conquista da sintonia e da sinergia na equipe gestora

10 assuntos que não podem faltar na agenda da equipe gestora

1. Reuniões de formação acompanhadas de perto
2. Organização do calendário escolar
3. Revisão do projeto político-pedagógico (PPP)
4. Análise de resultados dos alunos
5. Elaboração de projetos institucionais
6. Diálogo constante com a Secretaria de Educação
7. Preparação do Conselho de Classe
8. Aquisição, uso e conservação de materiais
9. Articulação com as famílias
10. Mobilização dos segmentos escolares

- Para afinar os ponteiros e avançar rumo a qualidade dos processos de ensino-aprendizagem, **é necessário a reunião periódica** que deve acontecer entre os gestores.
- O ideal é que os **encontros** sejam **semanais** e que aconteçam em um ambiente tranquilo.
- O primeiro passo é estabelecer o cronograma de trabalho e depois pensar nas pautas das reuniões.
- Discutir em grupo se as metas estabelecidas para a rede e na própria escola estão sendo atingidas e, caso não estejam, quais ações devem implementar para reverter o cenário.



Trabalho com as equipes de gestão

- Objetivos:
 - Exercitar a escuta ativa;
 - Elaborar uma meta e uma ação para começar a ser aplicada a partir deste mês com vistas à melhoria da dinâmica do trabalho conjunto.



Não levar para o plano pessoal



Trilhas em 2023

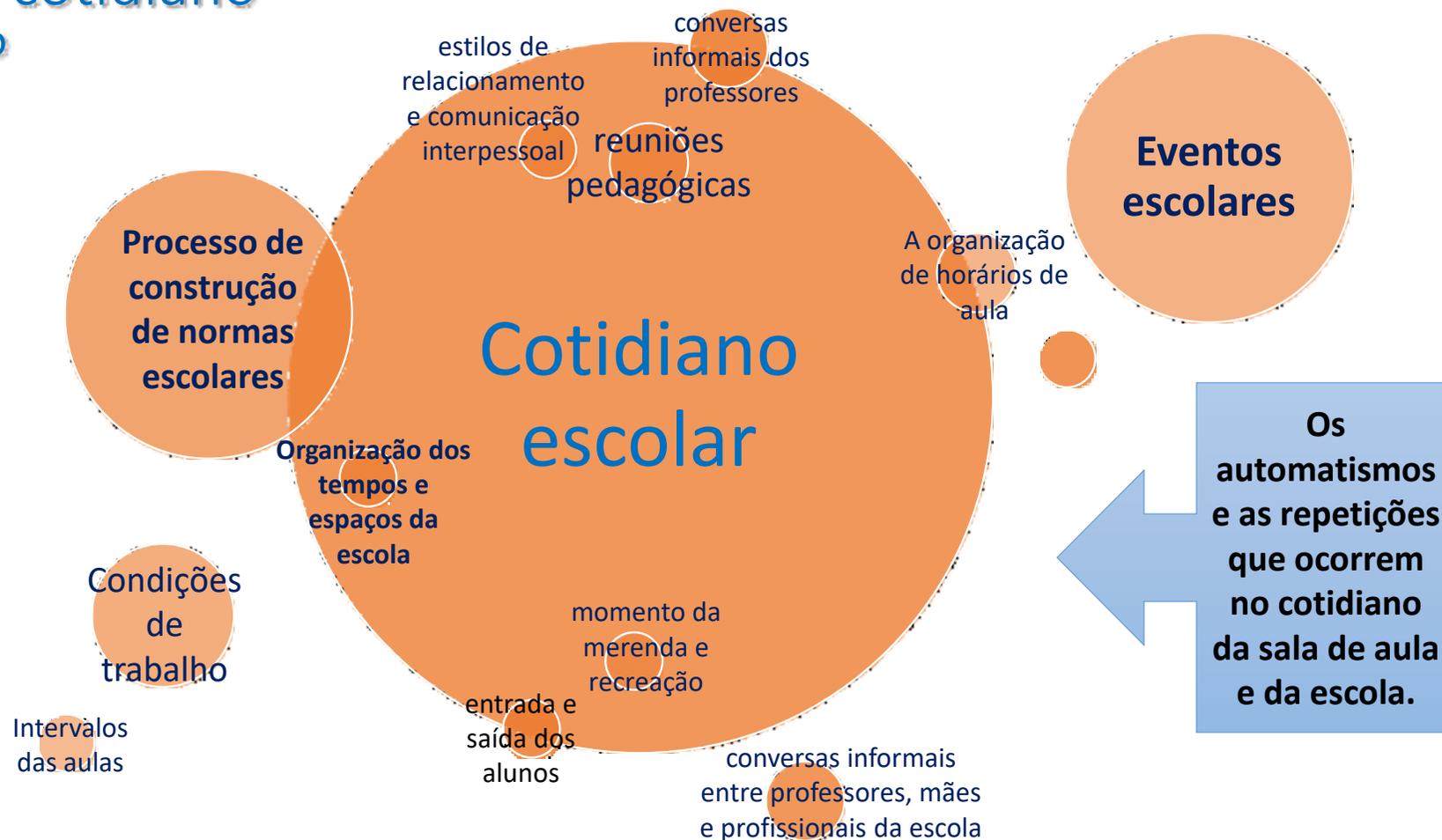
Gestão do cotidiano escolar

Reflexão...

“quanto mais as coisas mudam, mais permanecem como estão”

- Por que na escola não ocorre rápida e facilmente, a mera transposição de fundamentos, diretrizes, princípios e legislações educacionais?
- Você acredita que existem aprendizagens regularmente geradas pela escola sem terem qualquer registro no currículo oficial, nem nas finalidades globalmente imputadas à instrução pública pelo discurso político? Por quê?
- Quando você escuta dizer que crianças e adolescentes já não têm “gosto pelo estudo”, “não valorizam mais” a escola ou “não se esforçam mais”, a que fatores escolares você atribui maior influência na determinação desses comportamentos?

O que é cotidiano escolar?



Formas de organização do trabalho escolar - práticas levadas a efeito, sem que se questione suas orientações subjacentes e as intenções.

É sobre o cotidiano escolar que o diretor atua e a consideração de suas regularidades constitui-se em elemento pelo qual promove a melhoria do desempenho educacional.



Gestão do Cotidiano escolar (Luck)

- Tal como se tem observado através de décadas de políticas e pesquisas educacionais orientadas para mudanças, sejam isoladas ou em conjunto, **nenhuma melhoria ocorrerá** mediante a simples modificação de tais aspectos, tal como se tem observado através de décadas de políticas educacionais orientadas para essas mudanças, sejam isoladas ou em conjunto.
- Caso não sejam promovidas mudanças nas **práticas do cotidiano**, mantém-se o “statu quo” nas escolas, embora se alterem os discursos oficiais a respeito delas e do seu trabalho.
- Portanto, no conjunto das ações para melhorar a qualidade do ensino, é relevante conhecer as múltiplas marcas do cotidiano escolar, compreender seus desdobramentos, reconhecer os fatores que mantêm as práticas comuns, dentre outros aspectos.

Cotidiano escolar

“que se faz ou acontece todos os dias”.



- A **gestão do cotidiano escolar** é o pilar que “costura” todas as outras dimensões da gestão escolar, pois o seu foco é sobre a **aplicação prática** de todo o planejamento da instituição de ensino.
- “relações efetivamente praticadas na escola (...) construídas ao longo do tempo.” (Azanha, 1990), constituído por fatos pequenos, mas densamente entrelaçados” (GEERTZ, ano, p. 19-20)
- o não documentado, as ações e representações de seus atores. , a “caixa preta”, que atribui consequências no processo de ensino e aprendizagem, na relação professor e aluno, nos conflitos existentes entre os sujeitos no espaço educacional e na **prática gestora**.
- como aponta Galvão (2004), “é no cotidiano escolar que atuam os educadores e onde se dão as interações entre os diversos profissionais que participam diretamente ou indiretamente do processo de educação da criança ou do jovem” (GALVÃO, 2004, p. 28).
- a importância do estudo sobre o cotidiano escolar, indicam que, ao **conhecê-lo**, é possível, a partir daí, conquistar e **planejar as ações na escola que possam transformá-la no sentido desejado**, fornecendo informações principalmente aos gestores institucionais, para auxiliar no trabalho, visando à melhoria da qualidade do ensino.
- Argumento: problemas cotidianos precisam ser sanados para que a prática docente possa se concretizar em novas posturas pedagógicas. Nesse sentido, a própria organização e modo de funcionamento da escola podem ser modificados desde que, se enfrente os problemas cotidianos e esta adentre ao cotidiano escolar.

PROGRAMA DE ENSINO 2023

AULA 1: A equipe de gestão

AULA 2: *Gestão do cotidiano escolar* – gestão do tempo

AULA 3: *Gestão do cotidiano escolar* – gestão da comunicação e informação (ferramentas para uma comunicação eficiente e eficaz)

AULA 4: *Gestão do cotidiano escolar* – o papel do gestor em relação à indisciplina e *Planejamento estratégico* – *oficina*: ferramentas: planejamento de curto, médio e longo prazo

AULA 5: *Elaboração do projeto de intervenção** – *oficina*: *definição do problema do cotidiano, dos objetivos, metas e indicadores*

AULA 6: *Elaboração do projeto de intervenção* – *oficina*: *planejamento de ações*

AULA 7: *Apresentação dos projetos de intervenção*

* Para apresentação no “Intercâmbio de experiências” (?)

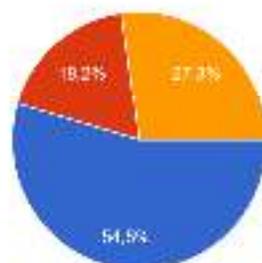
Análise das avaliações

- Participação:
 - Questionário da coordenação: 11 respostas
 - Questionário autoavaliação: 14 respostas
- MÉDIA GERAL

QUESTIONÁRIO COORDENAÇÃO		AUTOAVALIAÇÃO CURSISTAS			
PESSOAS	NOTA	PESSOAS	NOTA		
62% {	61,76	3	4,68	5	} 57%
	29,12	2	3,78	4	
38% {	9,1	1	2,80	3	} 43%
			1,82	2	
			0,98	1	

3. Como você avalia a dinâmica dos encontros:

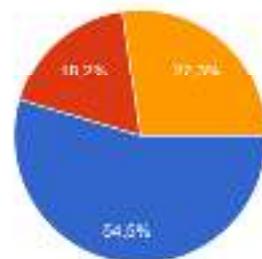
11 respostas



- Muito interessantes e diversificadas
- Pouco interessantes e diversificadas
- Relativamente interessantes e diversificadas

4. Como você avalia as propostas e materiais utilizados nos encontros do Projeto Trilhar, para a melhoria da sua prática como gestor:

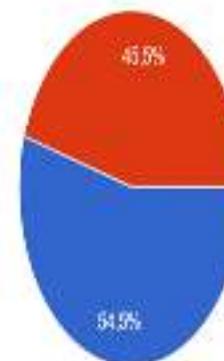
11 respostas



- Muito interessantes e apropriados
- Pouco interessantes e apropriados
- Relativamente interessantes e apropriados

5. Você realiza as atividades de estudo?

11 respostas



- Realizo todas
- Realizo algumas
- Não realizo

A autoformação é a construção de sentido aos nossos sentidos, é a busca do significado de quem somos e para onde queremos ir. Assim, **autoformar-se** é constituir sentido aos afazeres cotidianos, às aprendizagens, às experiências e aos conhecimentos. (LOSS, 2015)



A

BORBOLETA

Referências e Fontes Bibliográficas

- Avelino, Wagner Feitosa. O cotidiano escolar na Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos (1984-2014) / Wagner Feitosa Avelino. - Rio Claro, 2015 174 f. : il., gráfs., quadros, mapas Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual Paulista, Instituto de Biociências de Rio Claro Orientadora: Leila Maria Ferreira Salles
- MATRIZ NACIONAL COMUM DE COMPETÊNCIAS DO DIRETOR ESCOLAR. Portal.mec.gov.br – fev. 2021]
- Dagmar Serpa Os 6 papéis equivocados do coordenador pedagógico. Nova Escola [Série Gestão Escolar]. Disponível In: <https://gestaoescolar.org.br/conteudo/470/os-6-papeis-equivocados-do-coordenador-pedagogico>
- Lück, Heloísa Dimensões de gestão escolar e suas competências. Heloísa Lück. – Curitiba: Editora Positivo, 2009.
- Noêmia Lopes. Diretor e coordenador: aliança pela qualidade. Disponível In: <https://gestaoescolar.org.br/conteudo/474/diretor-e-coordenador-alianca-pela-qualidade>.
- Aurélio Amaral. 10 assuntos que não podem faltar na agenda da dupla gestora. Disponível In: <https://gestaoescolar.org.br/conteudo/393/10-assuntos-que-nao-podem-faltar-na-agenda-da-dupla-gestora>