
A IMPORTÂNCIA DO PEDAGOGO FRENTE À GESTÃO ESCOLAR: UMA DISCURSÃO A PARTIR DO OLHAR DE PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO DAS DIVERSAS LICENCIATURAS

Xênia Caroline Correia Diniz Lins¹

Darci Barbosa Lira de Melo²

Resumo

O presente artigo é um trabalho de conclusão de curso, que tem o objetivo de discutir sobre a importância do pedagogo frente à Gestão Escolar, pontuando suas contribuições enquanto Gestor, a partir do olhar de profissionais da educação das licenciaturas diversas; pretendendo aqui, reconhecer o pedagogo como um profissional apto para atuar na Gestão Escolar. O universo da pesquisa foi em uma Escola da Rede Pública de Ensino no Estado de Pernambuco. Os instrumentos utilizados para a coleta de dados desta pesquisa foram análise documental e entrevista; participaram desta pesquisa quinze profissionais da educação. Os resultados apontam que há uma resistência dos docentes quanto à atuação do pedagogo frente à Gestão Escolar; porém podemos enunciar que há um reconhecimento da importância do pedagogo no ambiente escolar por parte de alguns dos docentes entrevistados.

Palavras-chave: Gestão Escolar. Pedagogo. Licenciaturas Diversas.

Introdução

A presente pesquisa tem a finalidade de descrever a importância do Pedagogo frente à Gestão Escolar a partir do olhar de profissionais da educação das licenciaturas diversas. Trazendo uma discussão com bases teóricas sobre a importância do pedagogo no contexto escolar, pontuando suas contribuições frente à gestão escolar e caracterizar as diferenças entre o licenciado e o pedagogo quanto à prática pedagógica de cada um. A pesquisa foi realizada em uma Escola Pública da Rede Estadual de Ensino, localizada no bairro de Boa viagem, no município da cidade do Recife.

A prática pedagógica escolar traz consigo concepções filosóficas diversas, dentre elas a Pedagogia da Presença e a Educação Interdimensional (que são adotados pela escola que fora realizada a pesquisa de campo), em que está incluída a compreensão de educação, visão de mundo e de sociedade, tipo de ser humano que se deseja ajuda a formar, objetivos educacionais, o papel da escola em função da realidade vivida pelo estudante, dentre outros.

¹ Graduanda em Pedagogia – Centro de Educação - Universidade Federal de Pernambuco - UFPE

² Dr^a Professora do Departamento de Administração Escolar e Planejamento Educacional – Centro de Educação – UFPE

Sabendo que a Escola, não tem o apoio necessário da sociedade (família, governo, etc.), para um melhor êxito educacional; e é atribuída a escola uma grande responsabilidade de formação educacional. O interesse sobre a importância do pedagogo frente à Gestão Escolar foi despertado, a partir das inquietações que fora despertada nas aulas de Fundamentos da Gestão Educacional, cursado no 7º período do curso de pedagogia no Centro de Educação – UFPE.

Ao analisar o Projeto Político Pedagógico da escola, pude observar quão grande são os desafios enfrentados pela escola e o trabalho realizado pela gestão escolar. Nascera então, o desejo de realizar a minha pesquisa neste contexto, relacionando a teoria com a prática da Gestão Escolar.

A partir dos trabalhos de pesquisa realizados, observamos que as tarefas do gestor escolar estão em dirigir, coordenar e acompanhar o trabalho pedagógico dos professores, assegurar a implementação do que fora planejado e estabelecido como meta no Projeto Político Pedagógico, discutir o currículo escolar com a equipe gestora e professores, envolver a equipe gestora de nas tomadas de decisões, acompanhar o desenvolvimento da aprendizagem dos alunos, relação entre os estudantes e os estudantes com o professor, dentre outros.

Conforme afirma Libâneo (2004) quem está à frente da gestão escolar necessita ter autoridade para dirigir ações e delegar responsabilidades, além de acompanhar o processo pedagógico e tomar decisões, ou seja, encontrar a medida mais adequada para determinadas situações, de modo, a encontrar soluções diante as adversidades. Assim cabe ao pedagogo orientar e mediar o trabalho pedagógico desenvolvido na instituição de ensino.

A partir da análise documental (Projeto Político Pedagógico da Escola e o Regimento Escolar) realizada, podemos enunciar que o gestor escolar deve está a serviço da escola e do aluno; o Gestor Escolar deve buscar a integração entre o aluno e a escola, buscando meios e ou instrumentos que viabilize ao aluno a conquista desse espaço.

A escola é também um espaço que o indivíduo aprende a viver de forma conjunta, a desenvolver competências pessoais, relacionais, cognitivas e produtivas, bem como, a sentir-se integrante deste universo escolar. As contribuições do pedagogo para o ambiente escolar são imprescindíveis, por

isso é de extrema importância a atuação pedagógica, desde ações didático-pedagógicas a projetos de intervenção pedagógica e administração financeira.

Além de ser o responsável por atividades burocráticas e as questões de trabalho administrativo e financeiro, cabe também ao gestor escolar integrar os diversos segmentos da escola, para de forma coletiva, compartilhar a tomar as decisões, planejar conjuntamente os planos de ação desenvolvidos pelos professores com os estudantes, acompanhar a prática do professor, sobre a sua metodologia e método avaliação, a fim de orientar o docente, aplicando o fazer pedagógico, fazendo o professor refletir sobre a sua prática e a renovar seus conhecimentos. Sendo o trabalho pedagógico de total relevância para o contexto escolar.

METODOLOGIA

A presente pesquisa foi desenvolvida numa perspectiva qualitativa. Em uma escola de referência localizada no município de Recife – PE. Para a realização deste trabalho de pesquisa foi realizado pesquisa de campo, análise documental, e entrevista semi-estruturada; os instrumentos utilizados para a coleta de dados foram análise documental e entrevista semi-estruturada; os sujeitos participantes da pesquisa foram a equipe gestora (considerando como equipe gestora apenas, a gestora e a auxiliar da gestão escolar, pois houve dificuldades enfrentadas no acesso a outros profissionais que compõem a equipe gestora da escola) e o corpo docente.

Minayo (1994, 2000) diz que a pesquisa qualitativa responde a questões particulares, enfoca um nível de realidade que não pode ser quantificado e trabalha com um universo de múltiplos significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes. A autora defende que qualquer investigação social deveria contemplar uma característica básica de seu objeto, que é o aspecto qualitativo.

A entrevista tem por finalidade aproximar o pesquisador dos sujeitos participantes da pesquisa, que são seu objeto de estudo. As respostas obtidas durante as entrevistas, que é também um processo de investigação, darão respostas que corroboram com o estudo. Por ser investigativa, a entrevista, dá aos pesquisadores maior visibilidade de seus pressupostos, e de suas inquietações; Minayo (2000) destaca que é comum usar o termo

"pressupostos" para falar de parâmetros básicos que permitem encaminhar a investigação empírica qualitativa.

Participaram desta pesquisa quinze profissionais da educação sendo eles das áreas a seguir: Biologia, Física, Geografia, História, Letras, Matemática, Pedagogia e Química. Obtendo assim, respostas que corrobora, sobre a Importância do pedagogo frente à Gestão Escolar, suas contribuições enquanto Gestor, reconhecendo o pedagogo como um profissional apto para atuar na Gestão Escolar. Desta forma, A pesquisa qualitativa deve penetrar no interior de suas bordas, o que demanda do pesquisador abertura e flexibilidade para novas formulações, bem como a mobilização de conhecimentos integrados. Para tanto Minayo afirma que,

"De outra parte, no âmbito da pesquisa qualitativa, não se vê na subjetividade obstáculo à construção de conhecimentos científicos; antes, nesse tipo de abordagem, considera-se a subjetividade parte integrante da singularidade do fenômeno social" (MINAYO, 2000).

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A ESCOLA COMO INSTITUIÇÃO FORMADORA

A escola é um espaço de coletividade, de construção do conhecimento, de criatividade; lugar este, que se aprende a conviver em sociedade compartilhando o mesmo ambiente (ex: sala de aula e os espaços dentro da escola). A escola é também um espaço de saberes culturais construídos e adquiridos, de diversos níveis de aprendizagem, de socialização, do incentivo a aprender a trabalhar em grupo, a socializar o pensamento com respeito ao outro, a ter ousadia, a tomar decisões de forma compartilhada, o respeito as diferenças (sabendo que todos somos diferentes), a saber conviver com diferentes ideais, a realizar atividades tanto individualmente como coletivamente, objetivando o desenvolvimento e a aprendizagem do estudante desenvolvendo sua autonomia intelectual e o pensamento crítico.

Para que haja um bom desenvolvimento escolar, é necessário que a Gestão realize um trabalho em equipe, a fim de melhor projetar o caminhar da escola. A Construção do Projeto Político Pedagógico deve integrar a comunidade escolar; pois, sendo assim, a busca de alternativas que viabilizem a aprendizagem, a autonomia intelectual do estudante, a valorização profissional e a conquista do desenvolvimento do aluno, será realizado de

forma harmônica e gradual, suavizando possíveis conflitos existentes na escola.

Gestão significa tomar decisões, organizar, dirigir as políticas educacionais que se desenvolve na escola comprometida com a formação da cidadania [...] é um compromisso de quem toma decisões – a gestão - de quem tem consciência do coletivo – democrática -, de quem tem responsabilidade de formar seres humanos por meio da educação. Ferreira (2001).

Pode-se afirmar que Projeto Político Pedagógico (PPP), é um norteador da prática pedagógica, dos objetivos e metas a serem alcançados, inferindo no ambiente escolar, na vida social de seus integrantes, nas suas práticas e ideologias. O PPP é um projeto escolar que organiza de forma sintetizada, a ideologia adotada pela escola, sua forma de organização escolar, seus objetos, metas e planos de ação que devem ser executados. Segundo Veiga,

O PPP exige profunda reflexão sobre as finalidades da escola, assim como a explicitação de seu papel social. Também deve ter definido seus caminhos, formas operacionais e ações a serem empreendidas por todos os envolvidos com o processo educativo. Veiga (2004, p.9)

Desse modo, podemos afirmar que o Projeto Político Pedagógico é um imperativo legal, é um instrumento da Gestão Escolar Democrática. É portanto, um documento que organiza atividades, norteia o andamento da escola, o trabalho pedagógico e as suas práticas educacionais. É um planejamento que projeta ações de médio, curto e longo prazo, inferindo na prática diária da escola. Veiga afirma que:

Seu processo de construção aglutinará crenças, convicções, conhecimento da comunidade escolar, do contexto social e científico, constituindo-se um compromisso político e pedagógico coletivo. Ele precisa ser concebido com base nas diferenças existentes entre seus atores, sejam eles professores, equipe técnico-administrativo, pais, alunos e representantes da comunidade local. É, portanto fruto de reflexão e investigação. Veiga (2004, p.9).

O ACESSO A EDUCAÇÃO É UM DIREITO GARANTIDO POR LEI

O acesso a educação é um direito básico, e garantido por lei. Sendo este direito conquistado pela sociedade e não simplesmente dado como um presente; mecanismos democratizadores e de participação, foram criados com a finalidade de estabelecer medidas de forma legal com a finalidade de garantir a proteção desse direito; como está afirmado na Constituição de 1988 em seus artigos, a saber:

Art.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.

Art.206; VI. O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:

I – igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;

II – liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber;

III – pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;

IV – gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;

V – valorização dos profissionais da educação escolar, garantidos, na forma da lei, planos de carreira, com ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos, aos das redes públicas;

VI – gestão democrática do ensino público, na forma da lei;

VII – garantia de padrão de qualidade.

A conscientização da prática educacional e a integração daqueles que compõe a escola é de extrema importância. Todos devem estar envolvidos, com seus dilemas e necessidades, na busca de uma estrutura que proporcione ao aluno condições de estudar naquele espaço. A busca pela autonomia da escola acontece de forma gradual e constante. Sendo cada sujeito envolvido, responsável pelo processo educativo, conscientizando-se da função educacional que possui; sabendo que o pedagogo é um articulador de saberes relativos ao processo educacional, por isso é um profissional fundamental para a escola.

A AÇÃO PEDAGÓGICA CONTRIBUINDO PARA A CONSTRUÇÃO DA IDENTIDADE DA ESCOLA

A identidade da escola é construída de forma coletiva, gradual e de forma singular. Cada escola tem a sua história e sua particularidade. O histórico sócio-cultural dos alunos, professores, da gestão e de todos aqueles que estão envolvidos na escola, interfere na prática metodológica do professor, na aprendizagem dos alunos, e conseqüentemente na rotina da escola. Para que isso aconteça é necessário que o gestor escolar seja,

[...] um gestor da dinâmica social, um mobilizador, um orquestrador de atores, um articulador da diversidade para dar unidade e consistência na construção do ambiente educacional e promoção segura da formação de seus alunos. Lück (2002, p. 16)

Devemos estar atentos, para não sermos apenas reprodutores do autoritarismo social que vivemos ou que fora vivido em um determinado

período escolar; transferidores do saber e os únicos que detém o conhecimento. A escola é um espaço de interação social, de experiências diversas, expectativas e projetos diversos, de realização, de harmonia e dissensões, de afeto e de repúdio. Por isso,

A principal possibilidade de construção do Projeto Político Pedagógico passa pela relativa autonomia da escola, de sua capacidade de delinear sua própria identidade. Isto significa resgatar a escola como espaço público, lugar de debate, do diálogo, fundado na reflexão coletiva. Portanto, é preciso entender que o projeto político-pedagógico da escola dará indicações necessárias à organização do trabalho pedagógico, que inclui o trabalho do professor na dinâmica interna da sala de aula. Veiga (2009, p.14).

Em um processo de ação coletiva, o comportamento, a ação, e o posicionamento de um indivíduo, pode facilitar, incentivar, dificultar ou até impedir a participação de todos; Como afirma Paro,

A participação democrática sofre os efeitos da ideologia, a partir das concepções e das crenças enraizadas, historicamente, na personalidade de cada indivíduo, e que movem suas práticas e comportamentos na relação com os outros. Desse modo, é preciso considerar a dimensão em que o modo de pensar e agir dos indivíduos facilita, incentiva, dificulta ou impede a participação de todos. (PARO, 1998).

O pedagogo é indispensável na escola, por apresentar em sua base curricular conhecimentos específicos e pedagógicos sobre o processo de ensino e aprendizagem sendo eles quanto ao planejamento, o currículo, as metodologias aplicadas, o processo de avaliação, e quanto aos aspectos psicológicos, sociológicos e filosóficos da educação. O domínio destes conhecimentos faz com que o pedagogo tenha bases consistentes para orientar o trabalho desenvolvido pelos professores. Conforme afirma Pimenta,

A presença do pedagogo na escola é útil porque este possui um repertório de conhecimentos (das ciências da educação) que pode ajudar a equipe da escola no cumprimento da sua função. Estes conhecimentos precisam estar articulados no processo ensino/aprendizagem com os objetivos sociopolíticos. Pimenta (1991 p. 178).

AS CONTRIBUIÇÕES DO PEDAGOGO PARA O AMBIENTE ESCOLAR

O pedagogo é um profissional da educação que está apto para atuar frente à gestão escolar, por ter em sua formação, conhecimentos que lhe dá uma visão ampla sobre o ambiente escolar, a ter uma ação crítica e pedagógica que vai para além da sala de aula.

Ao meu ver, a Pedagogia ocupa-se, de fato, dos processos educativos, métodos maneiras de ensinar, mas antes disso ela tem um significado bem mais amplo, bem mais globalizante. Ela é um campo de conhecimentos sobre a problemática educativa na sua totalidade e historicidade e, ao mesmo tempo, uma diretriz orientadora da ação educativa. O pedagógico

refere-se a finalidades da ação educativa, implicando objetivos sociopolíticos a partir dos quais se estabelecem formas organizativas e metodológicas da ação educativa. Libâneo (2004, p29).

É extremamente importante o envolvimento de todos os que compõem a escola, a fim de superar possíveis obstáculos que venham aparecer no cotidiano. É preciso que haja colaboração para que este processo de democratização aconteça. Sobre este importante processo de construção Vasconcelos diz que,

É o projeto que vai articular, no interior da escola, a tensa vivência da descentralização e através disto permitir o diálogo consistente e fecundo com a comunidade, e mesmo com os órgãos dirigentes. (VASCONCELOS, 2002, p.21).

Quando o gestor da escola é eleito pela comunidade escolar a fim de atender aos interesses e necessidades de seus alunos, de acordo com a realidade social dos mesmos; as tomadas de decisões, certamente, serão compartilhadas e o poder de conduzir a escola será de forma participativa. Para Lück,

Uma forma de conceituar gestão é vê-la como um processo de mobilização da competência e da energia de pessoas coletivamente organizadas para que, por sua participação ativa e competente, promovam a realização, o mais plenamente possível, dos objetivos de sua unidade de trabalho, no caso, os objetivos educacionais. (LÜCK, 2006, P.21).

A gestão escolar tende a conduzir possíveis conflitos ideológicos (existentes na escola) de forma harmônica e passiva. Pois, pessoas e situações são muito diversas entre si e esse é um dos desafios que ocorre na rotina da gestão escolar. Segundo Lück,

Tal gestão consiste no envolvimento de todos os que fazem parte direta ou indiretamente do processo educacional no estabelecimento de objetivos, na solução de problemas, na tomada de decisões, na proposição de planos de ação, em sua implementação, monitoramento e avaliação, visando os melhores resultados do processo educacional. (LÜCK, 2006, p.22).

No cotidiano escolar há perspectivas e objetivos divergentes, seja por parte do aluno, do professor, da gestão ou dos funcionários da escola; cada um tem uma idealização do que a escola representa para si. O que escola representa, será por aquilo que o indivíduo irá lutar. Quanto aos constantes desafios enfrentados no ambiente escolar Lück afirma que:

Novos desafios e exigências são apresentados à escola, que recebe o estatuto legal de formar cidadãos com capacidade de não só enfrentar esses desafios como de superá-los. Como conseqüência, para trabalhar em educação, de modo a atender as demandas, torna-se imprescindível que se conheça a realidade e que se tenham competências necessárias para

realizar contextos educacionais os ajustes e mudanças de acordo com as necessidades e demandas emergentes no contexto da realidade externa e no interior da escola. (LUCK, 2009 p.16).

O pedagogo é um profissional que está apto para atuar na Gestão Escolar, por ter tido bases sólidas que fundamentam a sua prática. O pedagogo é um articulador, é um líder que não lidera sozinho, suas decisões são compartilhadas com a equipe gestora e professores, é um profissional que está para além da sala de aula e ou de um conteúdo específico, além de coordenar a elaboração e acompanha a efetivação do Projeto Político Pedagógico e dos planos de ação que fora estabelecido.

O PEDAGOGO É O MEDIADOR DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

O Projeto Político Pedagógico (PPP) norteia o caminhar da escola, planejando seu calendário, atividades, objetivos e finalidades. Sendo explícito no PPP o pensar da escola quanto a sua prática, ideologia adotada, e valorização do ensino e aprendizagem, na construção do pensamento crítico do aluno, da formação da autonomia intelectual, do saber realizar atividades tanto individualmente, como coletivamente. Sendo construído de forma coletiva, participativa e autônoma. Para Vasconcelos o Projeto Político Pedagógico Escolar é,

O plano global da instituição. Pode ser entendido como a sistematização, nunca definitiva, de um processo de Planejamento Participativo, que se aperfeiçoa e se concretiza na caminhada, que define claramente o tipo de ação educativa que se quer realizar. É um instrumento teórico-metodológico para a intervenção e mudança da realidade, é um elemento de organização e integração da atividade prática da instituição neste processo de transformação. (VASCONCELOS, 2004, p.169).

A escola tem a autonomia de construir o seu próprio Projeto Político Pedagógico (PPP), adaptando a realidade escolar. Sendo este, não definido em apenas um dia, e sim construído e revisado ao longo dos anos. Ocorrendo, possíveis mudanças, de acordo, com as necessidades que surgirem no ambiente escolar. Porém as escolas Estaduais de Referência têm um modelo padrão a ser seguindo; onde sua base teórica baseia-se na Pedagogia da Presença e na Educação Interdimencial. Sendo o PPP sistematizado pelo pedagogo de acordo com a realidade da escola.

A Gestão Democrática exige a compreensão em profundidade dos problemas propostos pela prática pedagógica. Visando romper a separação

entre concepção e execução, entre o pensar e o fazer, entre teoria e prática. (VEIGA, 1996, p.18).

Requer um esforço contínuo por parte da Gestão Escolar e da comunidade escolar como um todo, para garantir os princípios que norteiam o PPP sejam cumpridos; de acordo com o que fora objetivado, suas metas e ações educacionais. Por ser um processo que está em permanente construção, o PPP está sempre revisando seus ideais, objetivos, ações desenvolvidas e seus conceitos estipulados.

A importância de garantir esses princípios, está em garantir sua operacionalidade nas estruturas escolares, pois uma coisa é estar no papel, na legislação, na proposta, no currículo, e outra é estar ocorrendo na dinâmica interna da escola, no real, no concreto". (VEIGA 1991, p. 82).

Sendo assim, numa perspectiva democrática, o Projeto Político Pedagógico caminha junto com escola, com a finalidade de projetar de forma planejada as condições de funcionamento estrutural da escola, métodos, ações e práticas pedagógicas que viabilizem o ensino e a aprendizagem levando em consideração a realidade local; bem como suscitar questões com transparência, autonomia e participação na busca da formação crítica do indivíduo, suavizando possíveis divergências que existam na escola.

Todo projeto supõe rupturas com o presente e promessas para o futuro. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função da promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente. Um projeto educativo pode ser tomado como promessa frente a determinadas rupturas. As promessas tornam visíveis, comprometendo seus atores e autores. (GADOTTI, 1994 p.579).

Portanto ao realizar a construção do PPP a escola estabelece objetivos, metas, projetos de ação, com ações intencionais. Para que suas finalidades sejam alcançadas, os sujeitos envolvidos com a prática pedagógica devem estar comprometidos com o cumprimento do que fora projetado, realizando sempre uma análise e uma reflexão da sua prática; para assim, melhor conduzir a sua prática. Sendo assim,

O projeto busca um rumo, uma direção. É uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente. Por isso, todo projeto pedagógico da escola é, também, um projeto político por estar intimamente articulado ao compromisso sócio-político com os interesses reais e coletivos da população majoritária. (SAVIANI 1993, p.93).

O planejamento é imprescindível, os projetos de ação realizados na escola são registrados no PPP da escola. Sendo ele a bússola para nortear a

direção que esteja seguindo, ou que deseja seguir. Bem como estabelecer objetivos a serem alcançados.

REVISÃO DA LITERATURA

Participação dos Pedagogos na Gestão Escolar

Roseli M. dos S. Shilindwein - UNIOESTE
Valdeci B. de M. Oliveira - UNIOESTE
Terezinha C. Lindino - UNIOESTE

Neste artigo, a maioria dos respondentes considera o pedagogo um profissional com autonomia para desenvolver seu trabalho na escola, que procura discutir com os docentes os possíveis casos de reprovação dos discentes, um profissional atualizado em sua área e um mediador na relação docente-discente.

Postula-se pela possibilidade de o Pedagogo inventar-se a partir da problematização de sua própria profissão e a partir de uma ética de si. Que a ele seja possível pensar a sua constituição como sujeito de uma determinada época, de modo que os pedagogos em formação possam pensar no desafio de produzir as próprias práticas por meio de experimentações dos discursos que prescrevem, para fixarem modos únicos dessa profissão.

O Pedagogo enquanto Gestor Escolar: um Estudo Bibliográfico sobre as Atribuições profissionais

Kely-Anee de O. Nascimento – UFPI
Patrícia S. L. Melo – UFPI

O pedagogo é responsável em organizar pedagogicamente o trabalho educativo. Como este possui conhecimentos específicos sobre a educação, tem a atribuição de auxiliar no trabalho do professor e demais sujeitos da escola, pois possui atribuições para o trabalho com situações didático-pedagógicas.

CARACTERIZANDO OS SUJEITOS DA PESQUISA

ENTREVISTADOS	CARGO EM EXERCÍCIO	TEMPO DE ATUAÇÃO	FORMAÇÃO ACADÊMICA
Entrevistado 1	Integrante da Gestão Escolar	34 anos na Gestão Escolar	Pedagogia e Especialização em Gestão Escolar
Entrevistado 2	Integrante da Gestão Escolar	10 anos na docência 1 mês na gestão	Licenciatura plena em Ciências Biológicas
Entrevistado 3	Professora de Português	33 anos na docência	Letras (Português/ Francês)
Entrevistado 4	Professor de Física	37 anos na docência	Licenciatura plena em matemática e especialização laboratorial em física
Entrevistado 5	Professora de Matemática	32 anos na docência	Licenciatura em Matemática, Licenciatura em Biologia, Pós-graduação em psicopedagogia,
Entrevistado 6 (in memória)	Professora de Biologia	35 anos na docência	Licenciatura plena em Biologia Especialização em Ciências Biológicas
Entrevistado 7	Professora de Biologia	30 anos na docência	Licenciatura plena em Ciências Biológicas Especialização em Administração Escolar
Entrevistado 8	Professor de História	17 anos na docência	Licenciatura em História Especialização em docência no Ensino Superior com extensão em Filosofia.
Entrevistado 9	Professor de matemática	15 anos na docência	Licenciatura plena em matemática Especialização em ensino da matemática.

Entrevistado 10	Professor de Geografia	10 anos na docência	Licenciatura plena em Geografia Especialização em Educação Ambiental
Entrevistado 11	Professor de Geografia	10 anos na docência	Direito e Licenciatura plena em Geografia
Entrevistado 12	Professora de Química	33 anos na docência	Licenciatura em Ciências Biológicas Especialização em Administração Escolar.
Entrevistado 13	Professor de matemática	15 anos na docência	Licenciatura plena matemática Especialização em ciências da matemática
Entrevistado 14	Professor de Física	3 anos na docência	Engenharia civil Licenciatura em Física
Entrevistado 15	Professora de Química	23 anos na docência	Licenciatura em ciências com habilitação em Química.

Caracterizado os sujeitos da pesquisa no que se refere ao cargo exercido, o tempo de atuação e a formação acadêmica dos mesmos; realizamos entrevistas considerando, a gestora, a auxiliar da gestão e o corpo docente das diversas licenciaturas sendo eles da área de: Português, História, Geografia, Matemática, Física, Química e Biologia. A entrevista realizada buscou identificar 1 – os pré-requisitos para atuar na Gestão Escolar; 2 – a diferença entre o pedagogo e o licenciado, quanto a sua atuação e prática no contexto escolar; 3 – os trabalhos de intervenção pedagógica que realizados na escola, sob supervisão da gestão escolar; 4 – as contribuições que um pedagogo atuante na equipe gestora traz a escola; 5 – que profissional poderia exercer o cargo de gestor escolar; 6 – se um Administrador de Empresas poderia exercer a função de um gestor escolar; e 7 – possíveis diferenças entre o pedagogo e o licenciado.

Entrevista realizada com a equipe gestora e o corpo docente

	Entrevistado 1	Entrevistado 2
Quais os pré-requisitos para atuar na gestão escolar?	Hoje para ser gestor escolar, em escola de referência o profissional da educação tem que participar do curso de capacitação (antes era por eleição) – PROGEPE. E ser aprovado nas etapas que consiste na seleção para gestores	O professor interessado em participar da seleção para assumir um cargo de gestor escolar, terá que participar do curso oferecido pelo governo e ter aprovação ao final do curso.
Há alguma diferença entre o pedagogo e o licenciado, quanto a sua atuação e prática no contexto escolar?	Tem diferença! O professor licenciado ele sabe como e o que ensinar. O pedagogo planeja, orienta, media e norteia tanto o aluno como o professor. Mediando relações entre os sujeitos que integram a escola. Trabalha a metodologia do professor e interferindo caso se faça necessário.	O professor e o pedagogo estão interligados. O pedagogo é um mediador de laços, um agente transformador, ajuda o educando na sua própria prática, é muitas vezes o intermediário entre professor e aluno e vice versa. O professor tem em seu princípio base, o pleno desenvolvimento escolar do aluno, e acaba exercendo outras funções dentro da escola, que são para além da sala de aula.
Quais trabalhos de intervenção pedagógica foram realizados na escola, sob supervisão da gestão escolar.	A gestão escolar acompanha o professor em seus planos de ação, realiza intervenções. Acompanha alunos com déficit de aprendizagem e acolhimento dos pais, para relatar possíveis mudanças no comportamento do aluno.	É realizado na escola projetos de intervenção com alunos que estão com baixo desenvolvimento escolar.
Quais as	O pedagogo é a pessoa que se propõe como	Levando-se em consideração que a escola

contribuições que um pedagogo atuante na equipe gestora traz a escola?	facilitador, que auxilia o professor a fim que de que o professor exerça bem a sua função. Auxilia no planejamento, acompanha os objetivos verificando os resultados alcançados. Realizando um trabalho de estímulo ao professor e maior integração com o aluno.	é um espaço de convívio social de alunos e professores, o pedagogo além de orientar, vai mediar os laços entre os indivíduos, auxiliando também na produção dos conhecimentos.
Qual o profissional na sua concepção poderia exercer o cargo de gestor escolar?	O pedagogo. Por ter em sua formação mecanismos que viabilizam o trabalho escolar, por ser aquele que vê alternativas múltiplas e viáveis de resolução de problemas, planejamento escolar, e questões de liderança.	Um professor licenciado ou um pedagogo que tenha passado pelo curso de capacitação em Administração Escolar e até um administrador de empresas pode ser um gestor escolar, passando ele pelo curso de capacitação para atuar na gestão escolar.
Na sua concepção um Administrador de Empresas poderia exercer a função de um gestor escolar?	Não deveria. Um administrador de empresas tem uma visão empresarial de resultados e acaba esquecendo o fator humano que envolve a educação. Em escolas da rede privada tem dois gestores, um pedagogo que realiza um trabalho pedagógico escolar e um administrador que trabalha com as finanças.	Poderia. Pois a escola não deixa de ser uma empresa; a essência da gestão escolar é a administração e a vivência é que vai dando um norte a ser seguido. Porém o ideal seria um professor, por ser um profissional da educação e ter um olhar voltado para a educação.
Considerações sobre possíveis diferenças entre o pedagogo e o licenciado.	O pedagogo trabalha questões de como bem conviver, como liderar, trabalha a inclusão, o respeito às diferenças, aprendendo a conviver dentro da realidade escolar e não impondo seus ideais, mas norteando e orientado sempre que possível e que for preciso. O professor avalia o aluno de forma direta, e deseja que o aluno tenha êxito na aprendizagem em sua disciplina.	O pedagogo trabalha a metodologia de ensino e aprendizagem, trabalhando a dinâmica da sala de aula. O licenciado é voltado para um estudo específico e o ensino e aprendizagem do aluno em sua disciplina.

	Entrevistado 3	Entrevistado 4
Há alguma diferença entre o pedagogo e o licenciado, quanto a sua atuação e prática no contexto escolar?	Nenhuma diferença. Somos todos professores. Todos estão envolvidos em prol da educação. Porém o pedagogo trabalha no ensino fundamental I.	O objetivo principal, tanto do pedagogo como do professor é a educação, que é a formação do cidadão. Todos estão envolvidos em propósitos educacionais.
Quais trabalhos de intervenção pedagógica foram realizados na escola, sob supervisão da gestão escolar?	Projetos de intervenção, onde o professor realiza o projeto e o executa em sala com seus alunos. Acompanhando os projetos de ação, detectando as dificuldades e trabalhando as diferenças específicas de aprendizagem.	Projetos de intervenção com a aplicação do professor. Ações diferenciadas, realizadas de acordo com a necessidade do aluno. Projetos de leitura envolvendo toda a escola; houve também trabalhos com jogos matemáticos, arte, dança e cinema
Quais as contribuições que um pedagogo atuante na equipe gestora traz a escola?	Detectar possíveis dificuldades de aprendizagem e trabalhar as diferenças de forma específica.	O pedagogo dá apoio ao trabalho do professor, auxiliando em projetos e planejamento de aula, caso se faça necessário.
Que profissional na sua concepção poderia exercer o cargo de gestor escolar?	Qualquer professor que tenha habilidade e competência para o cargo.	O pedagogo é um profissional apto para atuar na gestão por ter em sua formação uma compreensão ampla de educação. Um professor pode auxiliar na gestão.
Na sua concepção um Administrador de Empresas poderia exercer a função de um gestor escolar?	Sim! Pois um gestor escolar é também um administrador, por ter que liderar pessoas e trabalhar com administração financeira e empenhos.	Gestão Escolar não é só administrar, é também educar. Eu não poderia dizer que um administrador não tenha capacidade de exercer o cargo de gestor escolar, porém ele teria que ter um preparo voltado para a educação. Pois a educação é um conjunto de fatores e todos devem estar alinhados, para um bom caminhar da escola, alinhados em um mesmo propósito educacional. Portanto esta função deveria estar a cargo do pedagogo.
Considerações sobre possíveis diferenças entre o pedagogo e o licenciado.	Sem mais.	A função principal do professor é a sala de aula e o desenvolvimento intelectual do aluno. O pedagogo dá suporte ao professor e também ao aluno.

	Entrevistado 5	Entrevistado 6 (in memória)
Há alguma diferença entre o pedagogo e o licenciado, quanto a sua atuação e prática no contexto escolar?	O pedagogo está para fazer acontecer a dinâmica escolar; coordenando mediando, sendo ele o mediador entre o corpo docente, alunado e família. Mediando ações dentro do contexto escolar. O licenciado está voltado para trabalhar disciplinas específicas.	O pedagogo tende a deixar o ambiente mais democrático, sendo ele um dos eixos de integração entre docentes, discentes, e a família, partilhando as suas ações com a comunidade escolar, realizando também a parte disciplinar que não é uma tarefa fácil. O professor licenciado é um facilitador da aprendizagem, visa o comprometimento do aluno, mediando o ensino de forma dinâmica contínua e constante.
Quais trabalhos de intervenção pedagógica foram realizados na escola, sob supervisão da gestão escolar?	É realizado projetos de intervenção quando há um grande número de alunos com baixo desenvolvimento escolar, voltado para um melhor rendimento do aluno. O professor realiza o projeto, o coordenador pedagógico orienta e o professor aplica o projeto com os alunos.	A gestão trabalha em conformidade com os professores, não interferindo em nossa autonomia em sala de aula. Os trabalhos de intervenção são realizados com alunos que estão com baixo desempenho escolar
Que contribuições um pedagogo atuante na equipe gestora traz a escola?	O pedagogo é um mediador, é aquele que coordenada ações, que norteia, orienta tanto o aluno, como o professor; auxilia o trabalho do professor, e também media as relações entre alunos e professores.	Não só o pedagogo, mas, a escola tem a finalidade de forma um indivíduo disciplinado, organizado, comprometido com seus deveres, consciente de suas práticas, dando o devido valor ao processo formativo.
Qual o profissional na sua concepção poderia exercer o cargo de gestor escolar?	Tanto um professor, como um pedagogo está apto para exercer esta função; desde que os mesmo tenham experiência na área de gestão escolar, podendo atuar na equipe gestora como coordenador pedagógico, educador de apoio dentre outros cargos que auxiliam a gestão escolar. Sabendo que para atuar neste cargo o profissional deve estar bem preparado e ter maturidade suficiente para enfrentar os desafios que ocorrem no contexto escolar.	Um professor habilitado em gestão escolar, podendo ser um pedagogo ou um licenciado.
Na sua concepção um Administrador de Empresas poderia exercer a função de um gestor escolar?	Não poderia. Um administrador precisará do apoio do pedagogo, pois sozinho ele não exerceria bem esta função, por não ter conhecimento pedagógico para subsidiar a sua prática	Não. Pois não tem em sua formação questões que lhe dê uma visão escolar abrangente, tendo uma visão empresarial de resultados.
Considerações sobre possíveis diferenças entre o pedagogo e o licenciado.	O professor é voltado para uma disciplina específica a qual se especializou nela. O pedagogo está para coordenar, para dirigir, ouvir, orientar, mediar, seja em projetos de ação, seja relacionamento entre alunos e professores; fazendo acontecer a dinâmica escolar.	O pedagogo busca resolver da melhor forma qualquer problema, que venham prejudicar o bom andamento da escola. O professor está voltado para questões que ocorrem em sala de aula, voltadas par o bom desempenho de seu aluno.

	Entrevistado 7	Entrevistado 8
Há alguma diferença entre o pedagogo e o licenciado, quanto a sua atuação e prática no contexto escolar?	O pedagogo busca tornar o aluno um protagonista, um ser uma pessoa compromissada e responsável por suas ações. O professor tem que adequar-se ao sistema, a realidade do aluno, ao espaço que atua que é a sala de aula, a alcançar as metas estabelecidas de ensino e aprendizagem, e também tentar fazer o aluno gostar de estudar a sua disciplina.	O pedagogo compreende melhor a dinâmica escolar, elabora projetos, tem mais sensibilidade de identificar casos específicos, pois há casos de alunos com problemas psicológicos graves e emocionais que muitas vezes não conseguimos identificar, detectamos o problema, mas não detectamos a razão dele, por isso necessitamos de um profissional mais qualificado. O pedagogo cumpre também essa função, mas além do pedagogo, deveria ter na escola um psicopedagogo e até um psicólogo. O pedagogo muitas vezes resolve esses tipos de problema. O professor licenciado tem uma formação conteudista e um conhecimento pedagógico registro.
Quais trabalhos de intervenção pedagógica são realizados na escola, sob supervisão da gestão escolar?	O planejamento local é que gera os planos de ação, e que serve de base norteadora para a realização de projetos de intervenção.	É realizado, projetos de intervenção com a turma que está com um baixo índice de desenvolvimento escolar e, é aplicado pelo professor; o gestor solicitar ao educador que realize um projeto de intervenção com os alunos. Uma professora realizou um projeto de leitura, semestre passado, eu já realizei um projeto envolvendo cinema.

Quais as contribuições que um pedagogo atuante na equipe gestora, traz a escola?	Dar suporte as docentes em seus planejamentos em projetos de ação, interagindo com a comunidade escolar.	O pedagogo pode elaborar e encabeçar projetos, auxiliar na elaboração de planejamentos de aula, realizar capacitações na escola com os professores sobre avaliação; desde a elaboração de uma prova e formas de como avaliar o aluno. Ele pode orientar, pois ele tem mais propriedade, formação do licenciado é restrita. Um professor pode ser muito bom na área de conteúdo, pode dominar um conteúdo específico relativo a sua disciplina mas, na hora de avaliar, pode até aplicar uma avaliação inadequada para aquela turma. Hoje eu consigo identificar com mais facilidade as dificuldades apresentadas pelo aluno, me adaptado ha mudanças, renovando o conhecimento.
Qual o profissional na sua concepção poderia exercer o cargo de gestor escolar?	Um profissional da educação, especializado em Gestão Escolar.	O ideal seria um pedagogo. Porém o professor pode também exercer este papel, desde q participe de uma capacitação específica em gestão escolar. Temos uma professora de português, licenciada em letras que já passou pela gestão escolar e hoje é educadora de apoio.
Na sua concepção um Administrador de Empresas poderia exercer a função de um gestor escolar?	Poderia desde que o mesmo, tivesse uma especialização em educação e gestão escolar.	Um administrador tem noções de gestão de pessoas. A gestão escolar é uma área específica de educação. Só com o curso de administração não é o suficiente para gerir uma escola. Um pedagogo, ou um professor tem muito mais habilidade de gerir uma escola do que um administrador de empresas. O foco do administrador é a produtividade, o lucro, o processo educacional requer outras ferramentas que o administrador não domina.
Considerações sobre possíveis diferenças entre o pedagogo e o licenciado.	Tanto o professor, como o pedagogo estão envolvidos com fins comuns que o desenvolvimento e aprendizagem do aluno	O pedagogo é uma ferramenta fundamental na escola. Uma escola sem um pedagogo sofrerá uma carência muito grande. Há professores que se consideram o dono da história, tem muita gente com a mentalidade do século XIX achando-se o dono do conhecimento e ninguém pode que ninguém pode interferir na sua prática em sala de aula.

	Entrevistado 9	Entrevistado 10
Há alguma diferença entre o pedagogo e o licenciado, quanto a sua atuação e prática no contexto escolar?	O licenciado é especialista em uma determinada área e o pedagogo pincela em todas as áreas.	O pedagogo geralmente ensina a crianças. O licenciado trabalha uma disciplina específica
Quais trabalhos de intervenção pedagógica são realizados na escola, sob supervisão da gestão escolar?	Existem projetos de intervenção. Porém é o professor quem realiza o projeto e o executa, realiza também projetos de monitoria, aulas de reforço, que são realizadas, nas aulas de estudo orientado.	Há projetos de intervenção na escola, há a participação e a colaboração nos projetos escolares por parte da equipe gestora, mas não acontece de forma frequente, geralmente é o professor que realiza o projeto e o executa.
Quais as contribuições que um pedagogo atuante na equipe gestora traz a escola?	Na escola não há pedagogo. Porém a presença dele é muito importante para o crescimento escolar.	O pedagogo auxilia na coordenação escolar.
Qual o profissional na sua concepção poderia exercer o cargo de gestor escolar?	Qualquer profissional da educação com especialização em Gestão Escolar.	Um profissional da educação especializado em Gestão Escolar.
Na sua concepção um Administrador de Empresas poderia exercer a função de um gestor escolar?	Poderia desde que tenha especialização na área de educação.	Poderia, pois o mesmo tem base e conhecimento em como administrar e desenvolve em sua prática habilidade para isso
Considerações sobre possíveis diferenças entre a atuação do pedagogo e o licenciado.	Sem mais.	Sem mais

	Entrevistado 11	Entrevistado 12
Há alguma diferença	Os professores de pedagogia são um	O pedagogo está para tornar o homem um

entre o pedagogo e o licenciado, quanto a sua atuação e prática no contexto escolar?	bando de malucos e enlouquecem a cabeça dos alunos. Porém de forma conceitual, um exemplo seria como se o pedagogo fosse um clínico geral e o licenciado um especialista de uma determinada área.	ser mais sociável, comprometido com o seu papel na sociedade e apto para concorrer ao mercado de trabalho. O licenciado em geral é um transferidor de conhecimento.
Quais trabalhos de intervenção pedagógica são realizados na escola, sob supervisão da gestão escolar?	Fica a cargo do professor a realização e a aplicação do projeto.	Existem projetos de intervenção e há a orientação de nortear os caminhos que o professor possa trabalhar de forma mais abrangente, porém muitos professores não aceitam a orientação da gestão no que diz respeito a sua prática e metodologia, achando-se o detentor do conhecimento, sendo resistente a mudanças.
Quais as contribuições que um pedagogo atuante na equipe gestora traz a escola?	O pedagogo auxilia o professor na questão de ensino e aprendizagem e atua também no burocrático.	O pedagogo geralmente realiza o seu trabalho de forma contextualizada.
Qual o profissional na sua concepção poderia exercer o cargo de gestor escolar?	Qualquer professor licenciado, inclusive um psicólogo, contanto que sua especialização seja voltada para a pedagogia educacional.	Qualquer profissional com especialização em gestão escolar, incluindo o administrador de empresas, podendo exercer o papel de Gestor Financeiro.
Na sua concepção um Administrador de Empresas poderia exercer a função de um gestor escolar?	Não. Porque, um administrador conhece a questão pedagógica da escola. Há não ser que se especialize em Gestão Escolar.	Poderia. O administrador de empresas tem a visão de gestão de pessoas e de administração financeira e isso muda tudo na dentro da escola.
Considerações sobre possíveis diferenças entre a atuação do pedagogo e o licenciado.	Sem mais.	O professor tem funções específicas e não tem respaldo para atender a todas as necessidades que a escola exige. O pedagogo trabalha o como ensinar dentro da realidade do aluno.

	Entrevistado 13	Entrevistado 14
Há alguma diferença entre o pedagogo e o licenciado, quanto a sua atuação e prática no contexto escolar?	O pedagogo tem o papel de dar apoio ao licenciado. O professor licenciado tem que dar conta da aprendizagem dos alunos em sua disciplina.	Os dois têm a mesma função, porém cada um na sua área.
Quais trabalhos de intervenção pedagógica são realizados na escola, sob supervisão da gestão escolar?	O professor é quem desenvolve e aplica o projeto, não há apoio pedagógico.	A escola realiza projetos de intervenção e o coordenador pedagógico apóia os projetos que são aplicados pelos professores.
Quais as contribuições que um pedagogo atuante na equipe gestora traz a escola?	O pedagogo tem uma visão de como melhorar o ensino e dar suporte ao professor.	É indispensável a atuação do pedagogo na escola e também deveria ter outras áreas específicas como por exemplo o psicólogo.
Qual o profissional na sua concepção poderia exercer o cargo de gestor escolar?	O pedagogo.	Teria que ser um pedagogo, e um administrador de empresas. Pois o gestor escolar tem que saber delegar funções e liderar pessoas.
Na sua concepção um Administrador de Empresas poderia exercer a função de um gestor escolar?	Poderia.	Um administrador teria dificuldades de ser um Gestor Escolar, porém o gestor tem que saber administrar. Administração e gestão de pessoas, deveria está no currículo da pedagogia, para que o mesmo pudesse exercer um cargo de liderança.
Considerações sobre possíveis diferenças entre a atuação do pedagogo e o licenciado.	Sem mais	Os dois estão interligados.

	Entrevistado 15
Há alguma diferença entre o pedagogo e o licenciado, quanto a sua atuação e prática no contexto escolar?	Não há diferença. Todos estão voltados para a educação.

Quais trabalhos de intervenção pedagógica são realizados na escola, sob supervisão da gestão escolar?	Os professores, juntamente com os alunos monitores elaboram projetos de intervenção e aplicam em sala. Não há um acompanhamento pedagógico necessário na construção do projeto.
Quais as contribuições que um pedagogo atuante na equipe gestora traz a escola?	Contribui para a formação do cidadão e a preparar o indivíduo para a vida.
Qual o profissional na sua concepção poderia exercer o cargo de gestor escolar?	Um professor com especialização em Gestão Escolar.
Na sua concepção um Administrador de Empresas poderia exercer a função de um gestor escolar?	Se este profissional tiver uma especialização em Gestão Escolar, poderá atuar sim como gestor.
Considerações sobre possíveis diferenças entre a atuação do pedagogo e o licenciado.	O professor acaba realizando outras funções, que não só a de dar aula e o pedagogo vem a dar suporte na sua prática.

ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

A partir das falas dos profissionais da educação entrevistados, os dados coletados apontam que ao ver dos professores entrevistados, que é irrelevante a atuação de um pedagogo frente à gestão escolar e que esta função pode está a cargo de qualquer profissional da educação que esteja apto para o serviço. Embora haja uma série de fatores que se contrapõem a essas afirmativas; pois o pedagogo é um profissional que tem uma visão ampla de Educação e da Dinâmica Escolar na sua totalidade. Conforme afirma Libâneo,

A Pedagogia se ocupa, de fato, com a formação escolar, com processos educativos, métodos, maneiras de ensinar, mas, antes disso, ela tem um significado bem mais amplo, bem mais globalizante. Ela é um campo de conhecimentos sobre a problemática educativa na sua totalidade e historicidade e, ao mesmo tempo, uma diretriz orientadora da ação educativa. (Libâneo 2010 p. 29 e 30).

Iniciaremos a discussão a partir da primeira questão da entrevista que foi sobre os pré-requisitos para atuar na gestão escolar. Sobre esta questão, nos foi informado que é necessário passar pelo curso de capacitação que é oferecido pelo governo do Estado e ter aprovação ao final do curso, dentre as etapas, destacamos a etapa final do curso, que implica na realização e execução de um projeto de intervenção escolar, em uma determinada escola da Rede Estadual de Ensino, sendo que, este processo, acontece apenas para atuar em escolas de referência no Estado de Pernambuco. Dos quinze entrevistados, trouxemos no quadro apenas as resposta de dois profissionais integrantes da gestão escolar, porque os demais entrevistados não forneceram respostas consistentes sobre este processo e ou afirmaram, não ter conhecimento sobre o assunto. Portanto, este processo para exercer a função de gestor escolar, exige do profissional (participante do curso) a elaboração de um projeto de intervenção pedagógica ao final do curso de capacitação,

realizando uma ação diferenciada para intervir de forma significativa no âmbito escolar. Segundo Gadotti,

Todo projeto supõe rupturas com o presente e promessas para o futuro. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se atravessar um período de instabilidade e buscar nova estabilidade em função da promessa que cada projeto contém de estado melhor que o presente. Um projeto educativo pode ser tomado como promessa frente a determinadas rupturas. As promessas tornam visíveis os campos de ação do possível, comprometendo seus atores e autores. (GADOTTI,1994).

Para tanto podemos destacar a ação pedagógica realizada por um pedagogo, como um profissional da educação que traz em seu currículo bases teóricas que fundamentam a sua prática. O didata alemão Schimied-Kowarzik (1983) chama a Pedagogia de,

Ciência da e para a educação, Portanto é a teoria e a prática da educação. Ela tem um caráter ao mesmo tempo explicativo, praxiológico e normativo da realidade educativa, pois investiga teoricamente o fenômeno educativo, formula orientações para a prática a partir da própria ação prática e propõe princípios e normas relacionados aos fins e meios da educação. SCHIMIED-KOWARZIK (1983).

A segunda questão vem tratar sobre possíveis diferenças entre o pedagogo e o licenciado, quanto a sua atuação e prática no contexto escolar. Para essa questão tivemos as seguintes respostas e em seguida o quantitativo de professores que deram essas respostas;

- O professor sabe o que vai ensinar. O pedagogo, orienta, media, planeja, norteia tanto o aluno como o professor. (dois professores)
- O objetivo principal de ambos é a educação. (dois professores)
- Aqui nesta escola não há lugar para pedagogo, seu campo de atuação é em escola municipal. (um professor)
- Não há diferença; todos são professores. (dois professores)
- O licenciado está voltado para uma disciplina específica. O pedagogo geralmente trabalha com crianças. (dois professores)
- O professor tem que adequar-se ao sistema, a realidade do aluno, ao espaço de sala de aula e fazer com que o aluno goste da disciplina. O pedagogo faz o que a gestão manda. (um professor)
- O objetivo principal de ambos é a educação. (dois professores)
- O professor tem que dar conta da aprendizagem dos alunos e o pedagogo atua no burocrático. (dois professores)
- O professor licenciado tem uma formação conteudista e um conhecimento pedagógico restrito. O pedagogo compreende melhor a dinâmica escolar, elabora projetos, tem mais sensibilidade de identificar casos específicos, pois há casos de alunos com problemas

psicológicos graves e emocionais que muitas vezes não conseguimos identificar. (um professor)

- O pedagogo não gosta de matemática, fico me perguntando, como pode alguém ensinar o que não sabe? (um professor).

Baseando-me nas respostas dadas, é possível proferir que apenas três professores, explicitaram uma importância relevante quanto à atuação do pedagogo; quatro professores incluem o pedagogo, em um nível de igualdade por serem professores e terem objetivos educacionais comuns, que de modo geral é a aprendizagem do aluno; e os outros oito entrevistados não consideram o pedagogo um profissional relevante no âmbito educacional, ao menos para o ensino médio (que é o campo de atuação dos profissionais entrevistados).

As respostas se encontram e se divergem. Embora, tanto os profissionais das licenciaturas diversas, como o pedagogo estão envolvidos em um mesmo direcionamento educacional de formar o cidadão para a vida. Porém, o pedagogo, tem uma visão mais ampla de educação e de como esse processo formação e construção do conhecimento acontece. Tendo uma compreensão das etapas da aprendizagem, suas implicações e questões de metodologia e prática pedagógica com maior clareza. Quanto a este diferencial do pedagogo Saviani afirma que,

Assim, como a escola é a mediadora entre o conhecimento e a comunidade, o professor é o mediador entre o conhecimento e o aluno, sendo o pedagogo o mediador entre o método, as formas de condução do conhecimento e a prática docente. É do pedagogo a responsabilidade de transformar o conhecimento difuso em sistematizado e assimilável, ou saber escolar. (SAVIANI, 1985).

O terceiro questionamento vem discorrer sobre os trabalhos de intervenção pedagógica realizados na escola, e se há a devida orientação por parte da gestão escolar.

- É realizado na escola projetos de intervenção, voltado para alunos, com baixo desempenho escolar. Sob supervisão de integrantes da gestão escolar. (três professores)
- Há a cobrança do projeto de intervenção por parte da gestão, e fica a cargo do professor a realização e execução do projeto. (três professores).
- Os professores com seus alunos monitores elaboram o projeto de intervenção e aplicam em sala. (um professor).
- Os projetos de intervenção são realizados a fim de despertar o interesse do aluno pela disciplina. (três professores).

- É o professor quem elabora e executa o projeto de intervenção. Este ano houve projetos de leitura, de matemática envolvendo jogos, e outros projetos envolvendo arte, dança e cinema. (dois professores).
- Há a orientação nos projetos de intervenção, a fim de nortear o professor, quanto às possíveis formas de se trabalhar. Muitos professores não aceitam a orientação no que diz respeito a sua prática e metodologia de ensino. (três professores).

Os docentes entrevistados informaram que é realizado trabalhos de intervenção pedagógica na escola, e que é dirigido para alunos com baixo desempenho escolar. Porém, a maioria dos professores, afirmaram não ter o suporte pedagógico necessário para desenvolver o projeto de intervenção, e apenas seis professores disseram que havia o apoio pedagógico, houve também aqueles que não informaram se havia ou não a contribuição pedagógica necessária para que o docente realize o projeto de intervenção. Quanto a contribuição do pedagogo para o docente, auxiliando na sua prática Libâneo diz que,

Cabe ao pedagogo dar suporte, ao trabalho docente, utilizando-se do conhecimento, próprio da sua função, dos componentes técnico-práticos, psicológicos, sociopolíticos, decorrentes das ciências auxiliares da educação, no ato educativo, levando o aluno a apropriar-se da matéria (conteúdo), objetivo do processo de ensino e aprendizagem. (LIBÂNEO, 1990).

A quarta questão tem por finalidade, mostrar as possíveis contribuições que do pedagogo atuante na equipe gestora, trará para a escola. Para essa questão tivemos as respostas a seguir:

- O pedagogo é um mediador, coordena ações, media laços de convivência auxilia o professor em sua prática, dando suporte ao docente em seus projetos de ação. (cinco professores)
- Não só o pedagogo, mas a escola tem a finalidade de formar um indivíduo disciplinado, organizado, comprometido e consciente de suas práticas. (um professor)
- O pedagogo contribui para a formação do cidadão e prepara o indivíduo para a vida. (dois professores).
- O pedagogo identifica com mais facilidade, possíveis dificuldades do aluno. (um professor)
- Nesta escola não há pedagogo. (três professores).
- O pedagogo auxilia na coordenação da escola. (três professores).

Nesta questão três professores disseram que não havia pedagogo na escola; apesar destas afirmativas, é possível elencar que há um reconhecimento por parte da maioria quanto às contribuições e atribuições

positivas que o pedagogo trás ao âmbito escolar. Para tanto, Pimenta afirma que:

Os pedagogos são profissionais necessários na escola: nas tarefas de administração (entendida como organização racional do processo de ensino e garantia de perpetuação desse processo no sistema de ensino, de forma a consolidar um projeto pedagógico-político de emancipação das camadas populares), seja nas tarefas que ajudem o(s) professor(res) no ato de ensinar, pelo conhecimento não apenas dos processos específicos de aprendizagem, mas na articulação entre os diversos conteúdos e a busca de um projeto pedagógico-político coerente. (PIMENTA, 1991, p151).

É possível dizer que o pedagogo é de total relevância para o ambiente escolar, por ter métodos de ensino e didáticas pedagógicas que fundamentam a sua prática. É, portanto, um profissional que orienta tanto o aluno como o professor, que norteiam o planejamento de aula, de avaliação, projetos de intervenção e planos de ação. Bem como, administra a questão financeira da escola.

A quinta questão, indaga sobre, que profissional poderia exercer o cargo de gestor escolar, na concepção dos docentes entrevistados. Segue as respostas:

- O pedagogo. Por o mesmo tem em sua formação mecanismos que viabilizam o trabalho escolar, com alternativas múltiplas e viáveis para a educação, além de questões envolvendo planejamento e liderança. (cinco professores).
- Teria que ser um pedagogo juntamente com um administrador de empresas, pois o gestor escolar tem que saber delegar funções e liderar pessoas. (um professor).
- Qualquer profissional da educação, desde que o mesmo participe do curso de especialização para gestores. (oito professores).
- Qualquer profissional que tenha habilidade e competência para exercer o cargo. (um professor).

Nesta questão as respostas foram bem aproximadas, sendo nove afirmativas de que, qualquer profissional da educação poderia exercer o cargo de gestor escolar, desde que o mesmo passe pelo processo de seleção para gestores e seis afirmaram que o profissional mais habilitado para atuar frente à gestão escolar seria o pedagogo.

A partir das respostas obtidas, é notável que possivelmente, não há um preparo na formação dos docentes entrevistados, quanto a questões de articular ideias e relações pessoais no contexto escolar; mediar, dirigir, coordenar ações, questões de liderança, elaboração de projetos dentre

outras atribuições que há na formação do pedagogo. Para dar consistência a esta afirmativa, trazemos Libâneo, pois conforme ele,

Quem está à frente da gestão escolar necessita ter autoridade para dirigir ações e delegar responsabilidade, além de acompanhar o processo pedagógico e tomar decisões, ou seja, encontrar a medida mais adequada para determinadas situações, de modo a encontrar soluções diante as adversidades. Assim cabe ao pedagogo orientar e mediar o trabalho pedagógico desenvolvido da instituição de ensino. (LIBÂNEO, 2004).

A sexta questão traz um questionamento sobre a possibilidade de um Administrador de Empresas, de exercer a função de gestor escolar. As respostas obtidas foram as seguintes:

- Não deveria; pois um administrador de empresas tem uma visão de resultados, e acaba esquecendo o fator humano. (um professor)
- A gestão escolar é uma área específica da educação. O foco do administrador é produtividade e lucro, o processo educacional requer ferramentas que o Adm não domina. (um professor)
- Não poderia; por não ter em sua formação questões pedagógicas que subsidie a sua prática. (dois professores)
- Gestão escolar não é só administrar, é também educar e a educação envolve um conjunto de fatores. Não que um administrador não tem capacidade, mas ele teria sérias dificuldades. (um professor)
- Se o mesmo passasse pelo curso de capacitação para gestores, poderia ser um Gestor escolar. (quatro professores)
- Poderia. Pois a escola é também uma empresa e a vivência dá o norte a ser seguido; gestor escolar é também um administrador. (seis professores).

A maioria dos professores, responderam que um administrador de empresas não poderia exercer o função de gestor escolar (no sentido de que isso não seria bom para o ambiente escolar, tendo como base a visão empresário de comércio, lucro e resultado imediato) pois, a escola é um ambiente formador, de aprendizagens mútuas, de médio, curto e longo prazo; a aprendizagem muitas vezes não é imediata, é um processo muitas vezes lento e demorado, mas quando é conquistado, faz com que o ser humano sintam-se capaz e motivado a novas conquistas. Conforme Libâneo,

(...) pedagogo é o profissional que atua em várias instâncias da prática educativa, direta ou indiretamente ligadas à organização e aos processos de transmissão de saberes e de modos de ação, tendo em vista objetivos de formação humana (...) (LIBÂNEO, 2008, p.33).

ANÁLISE DOS ACHADOS DA PESQUISA

Esta pesquisa foi realizada com quinze integrantes de uma escola da Rede Pública de Ensino, sendo eles dois profissionais da equipe gestora e treze docentes. Dentre os entrevistados há apenas uma pedagoga e catorze profissionais das licenciaturas diversas. Dentre os licenciados, há três docentes (que são os entrevistados 3, 7 e 12) que são professores de Língua Portuguesa, Biologia e Química respectivamente, que passaram pela Gestão Escolar e afirmaram que foi uma experiência terrível e que não pretendiam exercer esta função novamente.

Os achados da pesquisa também nos mostra, que há uma grande necessidade da atuação do pedagogo frente à gestão escolar; mesmo tendo uma imensa resistência dos profissionais da educação atuante na escola. Há um grito de socorro embargado na fala dos professores entrevistados, por isso é possível reconhecer pedagogo como uma peça chave na gestão escolar, pois o pedagogo visa à educação como um todo, desde a integração social do aluno até o processo de ensino e aprendizagem; aperfeiçoamento dos docentes e discentes, tendo uma visão abrangente da educação, fazendo com que o processo educacional aconteça.

Não se limitando a sala de aula e a uma única disciplina, o pedagogo tem uma importante tarefa a desempenhar na escola. Conduzindo a sua prática conjuntamente, pois gestor escolar não lidera sozinho, antes compartilha a sua liderança com a equipe gestora e docentes para o bem caminhar da escola. Nesse sentido, identificamos por parte dos profissionais participantes da pesquisa, uma crítica a sua própria formação, por não incluir no currículo mais disciplinas de cunho pedagógico. Para Gadotti,

Fazer pedagogia é fazer prática teórica por excelência. E descobrir e elaborar instrumentos de ação social. Nela se realiza de forma essencial, a unidade entre teoria e prática. (...) Procura intervir e aprender com a realidade em processo. (GADOTTI, 2004).

Portanto, é imprescindível atuação do pedagogo, pois o mesmo tem princípios norteadores que lhe permite orientar o professor em questões como: didático-pedagógica, diversas metodologias de ensino, métodos de como avaliar o aluno, perceber a dificuldade do aluno e se há alguma deficiência específica. Sendo assim, o pedagogo além de um articulador e um mediador

entre professores e alunos, entre ensino e aprendizagem, e é também um administrador escolar.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Concluindo o processo desta pesquisa, podemos inferir que o Gestor Escolar é um articulador, um mediador, um profissional que planeja, organiza, norteia e orienta a gestão da escola, o corpo docente e discente. Para estar apto para exercer a função de gestor escolar, é necessário ter bases sólidas que fundamentem a sua prática. Podemos observar, a partir das falas dos entrevistados, que esse discurso é fortalecido embora, haja professores que não reconhecem a relevância da atuação do pedagogo em escolas de nível médio.

Os resultados advindos desse processo foram gerados pelas entrevistas realizadas com quinze profissionais da educação da escola; sendo dois da equipe gestora e dez professores das diversas licenciaturas. O pedagogo como um líder atuante na Gestão Escolar, não lidera sozinho; antes delega funções e compartilha as tomadas de decisões com a equipe gestora e o corpo docente.

Nessa perspectiva, esse estudo aponta que um licenciado (seja ele da área que for), não está habilitado para exercer a função de Gestor Escolar. Porém o pedagogo tem uma visão mais abrangente de como conduzir a escola, tendo em sua formação e prática, fundamentos e princípios norteadores sobre Gestão Escolar.

Portanto é possível afirmar que o pedagogo frente à Gestão Escolar, tem visíveis contribuições norteadoras para o ambiente escolar, visto que no seu processo de formação é considerado os diversos componentes curriculares que caracterizam o processo formativo do pedagogo que inclui os fundamentos psicológicos, filosóficos, didáticos, antropológicos, sociológicos, além das disciplinas curriculares como gestão, planejamento, financiamento, legislação, cultura organizacional, pesquisa e demais componentes.

Concluindo, podemos inferir que este trabalho, traz um reconhecimento do pedagogo que atua frente à Gestão Escolar, sendo a sua atuação imprescindível, visto que o mesmo traz consigo uma grande responsabilidade de bem conduzir a escola juntamente com os demais profissionais da educação. Orientando o professor na sua prática, nos métodos de avaliação,

assessorando nos projetos e ações educacionais. Realiza um trabalho norteador com os docentes e discentes. Sendo assim o trabalho pedagógico é indispensável para ambiente escolar, pois, o pedagogo saber lidar com diversos aspectos e delegar funções adequadas aos diversos profissionais atuantes no contexto escolar.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Constituição Federal, 1988. Art. 205. Art. 206 VI.

FERREIRA, N. S. C; AGUIAR, M. A. da S. **Gestão da Educação: impasses, perspectivas e compromissos**. 2ª edição. São Paulo: Cortez, 2001.

GADOTTI, M. **Pressupostos do projeto pedagógico**. In: MEC, Anais da Conferência Nacional de Educação para Todos. Brasília, 28/8 a 2/9/94.

Lei 9394, de 20 de dezembro de 1996. Diretrizes e Bases para Educação Nacional. Art. 14 I, II.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da Escola: teoria e prática**. 5ª edição. Revista e ampliada. Goiânia. Alternativa, 2004.

LIBÂNEO, J. C. **Pedagogia e pedagogos, para quê?** São Paulo, Cortez, 12ª Ed, 2010.

LÜCK, H. **A gestão participativa na escola**. 9ª edição. Petrópolis: Vozes, 2006.

LÜCK, H. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

MINAYO, M. C. S.. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 7ª edição. São Paulo: Hucitec; Petrópolis: Vozes, 1994. p. 9-29.

PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública** - 2ª edição São Paulo: Cortez, 1998.

PIMENTA, S. G. **O pedagogo na escola pública**. Loyola: São Paulo, 1991. SEMEC. Secretaria Municipal de Educação e Cultura. Edital n. 01/2010. Teresina, 2010.

SAVIANE, D. **Sentido da pedagogia e o papel do pedagogo**. In: Revista ANDE. São Paulo, nº 9, 1985.

_____. **Pedagogia histórico-crítica: primeiras aproximações**. Autores associados, 1990.

SCHIMIED-KOWARZIK, W. **Pedagogia Dialética**. São Paulo: Brasiliense, 1983.

VASCONCELLOS, C. S. **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político pedagógico ao cotidiano da sala de aula**. São Paulo: Libertad, 2004 a.

VEIGA, I. P. A. "**Escola, currículo e ensino**". In: I. P. A. Veiga e M. Helena Cardoso (org.) Escola fundamental: Currículo e ensino. Campinas, Papyrus, 1991.

VEIGA, I. P. A. – **Projeto político – pedagógico: novas trilhas para a escola**. In FONSECA, M. (Org) As dimensões do projeto político – pedagógico. São Paulo: Papyrus, 2004.

VEIGA, I. P. A. (Org.) **Projeto Político Pedagógico – Uma Construção Possível**. São Paulo: Papyrus, 2009.