



**12º Simpósio de Ensino de Graduação**

**GESTÃO DEMOCRÁTICA E TRABALHO COLETIVO NA ESCOLA: AS CONTRIBUIÇÕES DO DIRETOR**

**Autor(es)**

---

VANUSA ALVES RAIMUNDO

**Orientador(es)**

---

RENATA BARRICHELLO CUNHA

**Resumo Simplificado**

---

O objetivo deste trabalho de conclusão de curso (TCC) de Pedagogia é discutir o papel do diretor na gestão escolar democrática da escola básica e evidenciar contribuições e encaminhamentos que favoreçam a construção do trabalho coletivo. Partimos do pressuposto que a gestão escolar desempenha um papel decisivo na promoção de oportunidades de participação nas tomadas de decisão, revisão do projeto político-pedagógico e organização do trabalho pedagógico. A discussão teórica recorre a autores como Antônio Nóvoa (1995), Vitor Paro (2000), Lourdes Machado (2003), Elma Júlia (2012), Dalila Andrade de Oliveira (1997), Licínio Lima (1996), Naura Syria Ferreira (2000, 2003) e Heloísa Lück (2006). O trabalho de pesquisa envolveu uma revisão bibliográfica sobre gestão escolar democrática e o papel do diretor, bem como um trabalho de campo que implicou o acompanhamento de vários encontros coletivos de trabalho numa escola da rede estadual paulista de Piracicaba. No primeiro semestre de 2014 foram observadas, quinzenalmente, as aulas de trabalho pedagógico coletivo (ATPC) do Ensino Médio; as Reuniões de Planejamento; Reunião de Avaliação Institucional e Reunião do Conselho de Classe Participativo. Esses encontros foram registrados em diário de campo e audiogravados para transcrição e análise. Pretende-se responder a seguinte questão: quais intervenções do diretor favorecem a construção do trabalho coletivo na escola? Com as observações nas várias instâncias de participação coletiva pudemos reconhecer o quanto o papel do diretor é importante para a valorização do diálogo entre os atores escolares, pois através das trocas de experiências os mesmos podem dividir as angústias do dia a dia e as práticas em sala de aula que deram certo. Nesses encontros, também, pudemos constatar que os problemas da escola vão muito além de seus muros ou das salas de aula, pois tanto a participação das famílias, realidade dos alunos e políticas educacionais interferem nos processos escolares. A leitura e análise do diário de campo e das transcrições permitiram evidenciar as contribuições do diretor nos espaços coletivos de trabalho e os compromissos com a constante melhoria da aprendizagem dos estudantes, muito embora a pressão por resultados, muitas vezes, interfira nas escolhas que a própria escola gostaria de fazer. Assim como possibilita identificar que, para a gestão do sistema de ensino o que será levado em consideração é se o aluno adquiriu o conteúdo predeterminado pelas avaliações externas, independentemente do modo como foi construído. Ao longo do trabalho de campo nos deparamos com gestores e professores pressionados por uma política de responsabilização pelos resultados escolares que os impelem a um trabalho pedagógico voltado para o atendimento de critérios estabelecidos pelas provas. Ainda, no contexto do currículo prescrito e monitoramento constante por parte dos órgãos superiores se destaca que a presença do diretor se faz ainda mais importante quando dá abertura para o grupo refletir sobre as práticas em sala de aula e sobre o atual cenário educacional, oportunizando a construção da autonomia (relativa), que ainda é possível se instituir na escola.