



EXTRAS

FORMAÇÃO DE EQUIPES DE GESTÃO (DIRETORES E COORDENADORES PEDAGÓGICOS)





O QUE É GESTÃO ESCOLAR?

O conceito de gestão escolar está fortemente associado à ideia de autonomia escolar e da escola enquanto um sistema aberto à participação da sociedade e da comunidade, capaz de reagir com eficácia às demandas dos locais em que se inserem. Além de responsabilizar-se por questões administrativas, a equipe gestora de uma escola é responsável por articular e dar a tônica dessa relação entre escola e comunidade e, também, por processos que assegurem a melhoria dos resultados no aprendizado e no desenvolvimento dos alunos.



COMO DIRETOR E COORDENADOR ATUAM

Diretor

O diretor é o responsável legal, judicial e pedagógico pela escola, e deve articular o trabalho de professores e funcionários a fim de garantir o bom funcionamento da instituição, o aprendizado e o desenvolvimento dos alunos.



Coordenador Pedagógico

Já o coordenador pedagógico responde pela formação dos professores. Um coordenador com formação adequada deve ser especialista em diversas áreas pedagógicas e atuar em parceria com os professores, o diretor e os demais integrantes da equipe gestora, oferecendo suporte pedagógico e didático. Suas habilidades, no entanto, devem ir além do conhecimento teórico, pois a prática e a vivência nos processos de ensino aprendizagem são fundamentais para que ele consiga identificar as necessidades de professores e alunos com o objetivo de encontrar soluções adequadas a elas.



A GESTÃO DEMOCRÁTICA E A ESCOLHA DO DIRETOR

A gestão democrática na educação está prevista em mais de um artigo da LDB (Lei de Diretrizes e Bases) e é amparada também pela Constituição Federal. Trata-se de um modelo que valoriza o diálogo e a coletividade nas tomadas de decisões.

Segundo estudo **Gestão Escolar: espaço para a participação** de Meire Lúcia Andrade da Silva, que possui mestrado e pós-graduações em Educação e com experiência em gestão municipal, **uma gestão democrática constitui-se com base em ações como: Formação do Conselho Escolar; Elaboração do Projeto Político Pedagógico** de maneira coletiva e participativa; determinação e fiscalização da verba da escola pela comunidade escolar; divulgação e transparência na prestação de contas; avaliação institucional da escola, de professores, dirigentes, estudantes e equipe técnica.

Uma das maneiras de garantir a efetivação da gestão democrática é **estabelecer critérios mais transparentes na escolha do diretor**: de acordo com o Anuário Brasileiro da Educação Básica de 2016, 50% deles são escolhidos com base apenas em indicação, prática que, muitas vezes, favorece interesses políticos em vez de atender às demandas e às necessidades pedagógicas da escola e da respectiva comunidade.



PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO E CERTIFICAÇÃO DE DIRETORES ESCOLARES, DO MEC

Em 2015, disposto a aprimorar a gestão das escolas dos sistemas públicos, o Ministério da Educação, em parceria com as Secretarias Estaduais e Municipais de Educação e instituições públicas de educação superior, criou o Programa Nacional de Formação e Certificação de Diretores Escolares.

Com o propósito de qualificar os profissionais com cursos de formação continuada e extensão, **o programa busca disseminar padrões nacionais para diretores escolares**, com capacitação e certificação daqueles que já atuam nas instituições de ensino e dos candidatos a cargos de direção, por meio de processos de formação continuada.

Além da formação, há o objetivo de **aprimorar e qualificar os processos de seleção de diretores pelos sistemas públicos de ensino dos Estados, Distrito Federal e municípios** e estimular o desenvolvimento de práticas de gestão democrática e de organização do trabalho pedagógico. Estão previstos cursos de formação inicial e continuada sobre competências e conhecimentos necessários à gestão escolar e cursos de extensão para diretores em exercício e candidatos ao cargo para apoiar a construção de planos de gestão escolar.



A ESCOLHA E A FORMAÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO

Segundo a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB Nº 9394/96), para atuar como coordenador pedagógico é necessário ter graduação ou pós-graduação em Pedagogia. 55% dos coordenadores têm Pedagogia como primeiro curso. Entre os 45% que não elegeram como primeiro curso, 61% fizeram uma especialização na área.

A maioria desses profissionais avalia sua formação como boa ou excelente e acredita que foram bem preparados para o exercício do cargo. Especialistas em educação, no entanto, acreditam que não existe curso de Pedagogia ou programa que prepare o coordenador pedagógico adequadamente para exercer o papel de articulador pedagógico e formador de professores dentro da escola.

Uma pesquisa da Fundação Victor Civita, realizada entre 2010 e 2011, constatou que 33% dos coordenadores chegaram ao cargo através de concurso público – quase o mesmo percentual de profissionais indicados: 32%.



A IMPORTÂNCIA DA FORMAÇÃO CONTINUADA PARA O COORDENADOR PEDAGÓGICO

Enquanto articulador entre professores e diretor e responsável pela formação do corpo docente de uma escola, é necessário que o coordenador pedagógico mantenha-se sempre atualizado, busque fontes de informação e reflita sobre sua prática, a fim de que tenha a sensibilidade necessária para reconhecer os problemas e os desafios existentes.

Espera-se que esse profissional tenha **conhecimentos para além daqueles relacionados às atividades de professor**. Os cursos voltados para a formação e especialização de coordenadores, no entanto, não alcançam a totalidade dos profissionais. Ainda de acordo com a pesquisa **O perfil do coordenador pedagógico**, da Fundação Victor Civita, a maior concentração de coordenadores que não fizeram curso de especialização está no Ensino Médio, representando 45% dos coordenadores do segmento.

As formações inicial e continuada da equipe de gestão escolar são fundamentais para que o desenvolvimento dos docentes funcione na prática: como responsáveis pela organização da escola, articuladores entre escola e comunidade e, no caso do coordenador pedagógico, como formador de professores, a prática, a metodologia e a filosofia de trabalho devem estar alinhadas com as dos professores e dos alunos do século XXI.

É possível conferir mais sobre a realidade dos coordenadores pedagógicos brasileiros acessando a pesquisa no link <http://bit.ly/coordenador-fvc>.



BIBLIOGRAFIA

- AACTE. 21st Century Knowledge and Skills in Educator Preparation (<http://bit.ly/21st-century-skills-educator>)
- AFTHQ, Why Education in Finland Works (<http://bit.ly/education-finland>)
- Agência Brasil. Cursos para formar professores terão carga horária maior e mais prática (<http://bit.ly/carga-horaria-formacao>)
- Agnaldo Pedro S. Filho, O estágio supervisionado e sua importância na formação docente (<http://bit.ly/estagio-supervisionado>)
- António Nóvoa, Desafios do trabalho do professor (<http://bit.ly/novoa-desafios>)
- Bernardetti Gatti, Formação de Professores no Brasil: características e problemas (<http://bit.ly/formacao-profs-brasil>)
- Blog Educadores Inovadores (<http://bit.ly/educadores-inovadores>)
- Brasil Escola, Gestão Escolar: espaço para participação (<http://bit.ly/gestao-participativa>)
- Cadernos do CENPEC - Pesquisa e ação educacional, Especial Formação de Professores (<http://bit.ly/especial-cenpec>)
- Cláudia Davis e Marta Wolak Grosbaum, Sucesso de todos, compromisso da escola, in VIEIRA, S.L. (Org.); Gestão da Escola: Desafios a enfrentar, Rio de Janeiro: DP&A, 2002.
- Cientista Beta (<http://bit.ly/cientista-beta-jovem>)
- Editora Moderna, Anuário Brasileiro da Educação Básica 2016 (<http://bit.ly/anuario-educacao-2016>)
- Educa Brasil, Gestão Escolar (<http://bit.ly/educacao-brasil>)
- Educational Reforms | The Flaws of No Child Left Behind and Race to the Top (<http://bit.ly/educational-reforms>)
- El País Brasil, Cresce o número de jovens que não estudam nem procuram emprego (<http://bit.ly/elpais-nemnem>)
- Entrevista com António Nóvoa, O professor pesquisador reflexivo (<http://bit.ly/novoa-prof-reflexivo>)
- Escola Digital (<http://bit.ly/escola-digital-home>)
- FAZ SENTIDO, Estudo Gestão Escolar (<http://bit.ly/faz-sentido-estudos>)
- FEBRACE (<http://bit.ly/febrace-depoimentos>)
- FNDE (Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação) (<http://bit.ly/renafor>)
- Folha de S.Paulo, Nenhum jovem quer virar professor no Brasil, mostra exame da OCDE (<http://bit.ly/querer-ser-professor>)
- Folha de S.Paulo, Professores acreditam no seu trabalho como elemento importante para a sociedade, mas poucos jovens sonham em ser professores (<http://bit.ly/combate-evasao>)
- Folha de S.Paulo, Quase 50% dos professores não têm formação na matéria que ensinam (<http://bit.ly/form-em>)
- Fundação Carlos Chagas, Formação Continuada de Professores: uma análise das modalidades e das práticas em estados e municípios brasileiros - Relatório final (<http://bit.ly/relatorio-formacao-continuada>)
- Fundação Lemann e Ibope/Instituto Paulo Montenegro, Conselho de Classe: A visão dos professores sobre educação no Brasil (<http://bit.ly/conselho-de-classe>)
- Fundação Lemann, Gestão de sala de aula (<http://bit.ly/gestao-sala-de-aula>)
- Fundação Lemann. Gestão de Sala de Aula - Formação gratuita de professores com foco na prática em sala de aula (<http://bit.ly/gestao-sala-de-aula>)
- Fundação Victor Civita, O perfil do coordenador pedagógico (<http://bit.ly/coordenador-fvc>)
- Gestão Escolar, Coordenador pedagógico também precisa de formação (<http://bit.ly/papel-coordenador>)
- Gestão Escolar, Gestão escolar: como atua o trio gestor (<http://bit.ly/trio-gestor>)
- Gestão Escolar, Gestão escolar: espaço para a participação (<http://bit.ly/gestao-participativa>)
- iG, No Brasil, salário de professor é metade do que recebem outros profissionais (<http://bit.ly/salarioprofessores>)
- INEP, Estudo exploratório sobre o professor brasileiro - Com base nos resultados do Censo Escolar da Educação Básica 2007 (<http://bit.ly/estudo-professores>)
- Instituto Ayrton Senna, Desenvolvimento socioemocional e aprendizado escolar (<http://bit.ly/ias-competencias>)
- Instituto Ayrton Senna, Formação Continuada de Professores no Brasil: Acelerando o Desenvolvimento dos Nossos Educadores (<http://bit.ly/formacao-continuada-ayrton-senna>)
- Instituto Paulo Montenegro e Fundação Victor

- Civita, Como o professor vê a educação (<http://bit.ly/professor-ve-educacao>)
- Instituto Paulo Montenegro, Como o professor vê a Educação (<http://bit.ly/fvc-prof>)
- Instituto Paulo Montenegro/FVC, Como o professor vê a Educação (<http://bit.ly/como-ve>)
- Instituto Singularidades (<http://bit.ly/singularidades-pos-graduacao>)
- Instituto Victor Civita, O coordenador pedagógico e a formação de professores: Intenções, tensões e contradições (<http://bit.ly/coordenador-formacao>)
- Jacques Delors, Educação: Um Tesouro a Descobrir (<http://bit.ly/unesco-tesouro>)
- Jennifer Fogaça, Importância dos estágios supervisionados nos cursos de licenciatura (<http://bit.ly/estagio-supervisionado-importancia>)
- LABi (Laboratório de Inovação Educacional), Por uma Nova Formação Continuada - Diálogos, Experiências e a Formação de Professores no Século 21, (<http://bit.ly/nova-formacao-continuada>)
- Maire Josiane Fontana e Altair Alberto Fávaro, Professor reflexivo: Uma integração entre teoria e prática (<http://bit.ly/prof-reflexivo>)
- Mindlab, O professor para o século XXI - Estudos da Mind Group (<http://bit.ly/Ensinando-Seculo-XXI>)
- Ministério da Educação, Talis - Pesquisa Internacional Sobre Ensino e Aprendizagem - Relatório Internacional (<http://bit.ly/pesquisa-talis-inep>)
- Movimento pela Base (<http://bit.ly/movimento-base>)
- Observatório do PNE (<http://bit.ly/observatorio-pne>)
- Observatório do PNE (<http://bit.ly/observatoriopne>)
- PAULO FREIRE, Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa. p.
- Pesquisa em Educação e as Transformações do Conhecimento, Papyrus, 1995.
- Portal G1, No Dia do Professor, youtubers ensinam como gravar videoaulas (<http://bit.ly/youtubers-e-professores>)
- Portal MEC, Diretores terão programa de formação continuada e extensão (<http://bit.ly/formacao-extensao>)
- Porvir, Aprendizagem móvel deve focar na autonomia do professor (<http://bit.ly/aprendizagem-movel-autonomia>)
- Porvir, Desafios e caminhos para a formação de professores no Brasil (<http://bit.ly/caminhos-formacao>)
- Porvir, Desafios e caminhos para a formação de professores no Brasil (<http://bit.ly/raiox-porvir>)
- Porvir, Ensino superior se aproxima da escola para formar professores (<http://bit.ly/estudo-superior-aproxima>)
- Porvir, Ensino superior se aproxima da escola para formar professores (<http://bit.ly/formacao-pratica>)
- Porvir, Grandes professores: talento natural ou treinamento (<http://bit.ly/talento-ou-treinamento>)
- Porvir, Novas competências? Que competências? (<http://bit.ly/novas-competencias>)
- Porvir, Novas metodologias usam situações reais para formar professores (<http://bit.ly/novas-metodologias-reais>)
- Porvir, Os professores têm que compartilhar o seu trabalho (<http://bit.ly/compartilharotrabalho>)
- Porvir, Professores têm mais acesso à tecnologia, mas cobram apoio (<http://bit.ly/professores-tecnologia>)
- Porvir, Programa gratuito oferece formação em educação para democracia (<http://bit.ly/educacaoparademocracia>)
- Presidência da República, Casa Civil (<http://bit.ly/lei-9394>)
- Profissão Docente - Revista e Anais Uniubes, Dever e Direito à Formação Continuada de Professores (<http://bit.ly/formacao-dever-direito>)
- REPLAYME (<http://bit.ly/replay4me>)
- Revista Nova Escola, 20 qualidades do professor ideal (<http://bit.ly/ideal-professor>)
- Revista Nova Escola, Por que tão poucos querem ser professor (<http://bit.ly/atratividade-carreira>)
- Time Magazine, How to Recruit Better Teachers (<http://bit.ly/recruit-better-teachers>)
- Time Magazine, Waiting for “Superman”: A Call to Action for Our Schools (<http://bit.ly/waiting-superman>)
- UNESCO, Cotidiano das escolas: entre violências (<http://bit.ly/entre-violencias>)
- UNICEF, 10 desafios do Ensino Médio no Brasil (<http://bit.ly/10-desafios>)
- UOL, Brasil: 8 em 10 professores da educação básica são mulheres (<http://bit.ly/perfil-em-professoras>)
- World Bank Group, Out of School and out of Work (<http://bit.ly/banco-mundial-nem-nem>)
- Yves Chevallard e o conceito de transposição didática (<http://bit.ly/transposicao-didatica>)

PROJETO

FAZ SENTIDO

MUITO OBRIGADO!

Uma parceria:

