

## O GESTOR COMO FACILITADOR NOS PROCESSOS DE ENSINO E APRENDIZAGEM.

COLLING, Janete;<sup>1</sup>

TRINDADE, Lidiane;<sup>1</sup>

ZIEGLER, Mariani Martins;<sup>1</sup>

NICOLODI, Sônia.<sup>2</sup>

Centro Universitário Franciscano – UNIFRA;

E-MAILS: janetecolling@hotmail.com

[marianimziegler@gmail.com](mailto:marianimziegler@gmail.com);

lidimello@yahoo.com.br.

### RESUMO

Sabemos que no cotidiano da escola o gestor tem papel fundamental no que se refere aos aspectos técnico-administrativos, mas que é imprescindível seu olhar pedagógico. Nesse sentido, este artigo busca abordar as questões que norteiam a relação do gestor frente as práticas pedagógicas dos docentes e o processo de construção de conhecimento pelos alunos, refletir sobre a ação gestora pode ser um mecanismo facilitador dos processos de ensino e aprendizagem.

**Palavras chaves:** Gestor. Facilitador. Ensino e aprendizagem.

### ABSTRACT

We know that in the daily routine of the school the manager has a fundamental role in respect to technical-administrative aspects, but that it is indispensable his pedagogical look. Thus this article aims to approach the issues that guide the relationship of the manager in face of the pedagogical practices of the teachers and the process of students' knowledge building, reflecting how the management action can be a mechanism to facilitate the process of teaching and learning.

**Keywords:** Manager. Facilitator. Teaching and learning.

---

<sup>1</sup> 1 – Acadêmicas do Curso de Especialização em Gestão da Educação do Centro Universitário Franciscano,2012.

2 – Professora Orientadora do Artigo do Curso de Especialização em Gestão da Educação do Centro Universitário Franciscano,2012.

## **INTRODUÇÃO**

Este trabalho busca abordar a gestão educacional, com foco na atuação do gestor e do professor, considerando o comprometimento e responsabilidade de ambos com a educação e os processos de ensino e aprendizagem. Justifica-se o tema considerando que atualmente vivemos em um período no qual a escola precisa adequar-se às novas exigências sociais, avanços tecnológicos e facilidades ao acesso às informações, que acontecem aceleradamente e de uma maneira globalizada. Nesse sentido, tem-se como objetivo principal analisar como o gestor desenvolve sua função de facilitador nos processos de ensino e aprendizagem, verificar as estratégias utilizadas por ele em sua prática e identificar sua liderança e relação com os professores.

Sabe-se que a relação entre a equipe escolar deve ser coesa e democrática, priorizando sempre o melhor para os educandos e toda comunidade escolar, a fim de que se possa adquirir um conhecimento que desenvolva cidadãos participativos e reflexivos, conscientes de seus direitos e deveres. Para que os educandos se tornem seres críticos, a escola precisa conhecer a realidade do aluno valorizando suas experiências, o professor deve ser responsável por este processo, contextualizando conhecimentos que possam ser aplicados em novas situações de aprendizagem, “ensinar não é transferir conhecimentos, conteúdos [...] (FREIRE, 1996, p.23)

Deste modo, cabe ao sistema educacional estar atento às mudanças sociais e entender que a sociedade é dinâmica, mutável e cabe à escola acompanhar este processo. No entanto, para que a escola tenha sucesso no acompanhamento deste processo é preciso que haja uma equipe gestora e professores preparados para enfrentar os desafios que surgem no dia a dia, sabendo conduzir processos e apresentando soluções para as demandas que surgem. A partir das ideias mencionadas, vamos sintetizar no decorrer deste trabalho a relação entre gestor e professor frente às práticas cotidianas escolares, e seus efeitos no processo de construção de conhecimentos dos educandos.

## **DESENVOLVIMENTO**

A educação é um processo fundamental nessas mudanças, e de acordo com Teles (1996, p. 15) “a palavra educação, originalmente ‘educare’ tem o significado de extrair, pôr para fora, no sentido de fazer crescer, desenvolver e desabrochar”. Assim é que acontece o choque de ideias, para que possa surgir uma terceira e gerar um novo movimento, esta nova ideia ocorre pela educação que é um processo dialético dessas mudanças. As mudanças fazem parte da história e da cultura de toda

sociedade, e cabe a Escola acompanhar estes processos na formação do cidadão, no entanto, a escola necessita de uma boa equipe gestora para que se obtenham os resultados esperados.

Segundo o latim, a palavra gestão, “gestione”, significa administração, direção. Sabe-se que no sistema educacional, todas as escolas precisam de uma equipe gestora, no entanto este significado necessita ser entendido por toda a comunidade escolar, pois de acordo com Libaneo (2004), “os processos intencionais e sistemáticos de se chegar a uma decisão e de fazer a decisão funcionar caracterizam a ação que denominamos gestão”.

Compete à gestão escolar estabelecer o direcionamento e a mobilização capazes de sustentar e dinamizar o processo das escolas, orientadas para resultados, através de ações conjuntas, associadas e articuladas. É preciso agir conjuntamente em todas as frentes, pois todas estão interrelacionadas (LUCK, 2000).

Nesse sentido compreende-se que a gestão é importante e deve ser feita com qualidade, responsabilidade, coerência, conhecimento e confiança. Um bom gestor deve ter a consciência da importância de sua função no ambiente educacional, favorecendo a promoção da aprendizagem e a formação do aluno no nível mais elevado possível, de modo que estejam capacitados para enfrentar os novos desafios que lhe forem apresentados (LUCK, 2009).

Entende-se que a aprendizagem é o processo realizado pelo educando, no qual, o mesmo deve receber os conhecimentos, reconstruí-los conforme o seu entendimento, para poder repassá-los, assim tornando-os significativos e úteis a sua vida. A aprendizagem ocorre por meio do ensino que é o processo realizado pelo professor, no entanto, ele se forma desde o nascimento do indivíduo, ressaltando que todos que estão ao nosso redor podem nos ensinar algo, por isso é importante que a escola tenha um bom gestor e principalmente que conheça a realidade de sua comunidade para melhor auxiliar nos processos de ensino e de aprendizagem.

Para que este trabalho possa ter qualidade, a gestão deve ser feita de modo democrático e descentralizado, no qual a equipe consiga trabalhar de maneira unida e com os mesmos objetivos priorizando sempre a melhor aprendizagem para seus alunos.

Lück (2006) destaca que:

Assenta-se, portanto, sobre a mobilização dinâmica e em equipe do elemento humano, coletivamente organizado enfocando-se em especial sua energia e competência como condições básicas e fundamentais da qualidade da educação e das ações realizadas nos sistemas de ensino, assim como, em última instância, da transformação do próprio significado da educação brasileira, dos sistemas de ensino e de suas escolas.

Compreende-se com isto que o sistema de gestão escolar não pode ser reduzido apenas a parte burocrática, pois visa estabelecer a transformação de uma sociedade, fazendo-a ativa e crítica. Ou seja, a ação do gestor vai interferir também na comunidade escolar, mobilizando a equipe, os alunos e familiares.

A postura do gestor educacional através de sua liderança pode determinar ambientes favoráveis ou não, para que professores, funcionários e pais atuem de forma saudável para atingir os objetivos do projeto pedagógico. Para fomentar um clima organizacional que estimule as pessoas a trabalharem juntas, cabe ao gestor da escola valorizar e motivar o trabalho em equipe. O gestor vai influenciar indiretamente no trabalho do professor, para isso há de se tornar agente facilitador na relação com o professor, proporcionando uma estrutura escolar harmônica e organizada, em que o mesmo desenvolva autonomia para um planejamento flexível, com oportunidade de acesso à formação continuada, resultando em ações positivas, reflexivas e inovadoras, para uma aprendizagem consistente e sólida tendo como objetivo a formação integral do educando.

Professores bem informados e bem formados são fundamentais para a orientação competente de seus alunos. Sua atuação junto aos seus alunos deve ser aberta, com forte liderança e perspectivas positivas orientadas para o sucesso (LUCK, 2009).

Deste modo é importante o amplo conhecimento do Projeto Político Pedagógico, a elaboração do planejamento anual participativo, planos de trabalho e construção de um currículo contextualizado com a realidade social dos alunos e do local. Currículo contextualizado é utilizado para organizar os conteúdos de cada série, suas especificações e objetivos, de modo que possam ser aplicados por meio dos planos de trabalho de maneira concreta. Está incluído no Projeto Pedagógico da escola, e este é o instrumento que apresenta os desejos da instituição e a sua proposta para a comunidade em que está inserida, o que ela quer e onde quer chegar, regulamentado pelos PCNs (Parâmetros Curriculares Nacionais) .

Para Veiga (1995, p.11 e 13), o projeto político pedagógico é a própria organização do trabalho pedagógico da escola como um todo, sendo construído e vivenciado em todos os momentos, por todos os envolvidos no processo educativo da escola. O professor ao realizar o seu planejamento precisa estar atendo ao projeto pedagógico da escola, que determinará a sua intenção ao contemplar os conteúdos específicos, relacionando-os às competências e habilidades a serem desenvolvidas pelos alunos.

O plano de aula é o instrumento utilizado pelo professor para o desenvolvimento de sua ação pedagógica. Este deve estar de acordo com o projeto pedagógico, com objetivos, metodologias, atividades e avaliação formativa de forma flexível que ao ser apresentado às coordenações o mesmo possa ser reformulado ou adaptado, conforme as características da turma.

O coordenador pedagógico ao desempenhar a sua função de planejar, coordenar, gerir, acompanhar e avaliar as atividades curriculares da escola e da sala de aula deve assegurar em conjunto com os professores a articulação da gestão e organização dos processos, visando atingir níveis de qualidade cognitiva e operativa das aprendizagens dos alunos.

Para Freire (1997)

É preciso e até urgente que a escola se torne um espaço acolhendo e multiplicador de certos gestos democráticos como o de ouvir o outro, não por favor, mas por dever, o de respeitá-los, o da tolerância, o do acatamento às decisões pela maioria a que não falte, contudo o direito de quem diverge, de exprimir sua controvérsia. O gosto da pergunta, da crítica, do debate.

O diretor responde pela organização administrativa, busca através de ações democráticas a efetiva participação dos membros da comunidade escolar, estruturando setores para o bom desenvolvimento e desempenho pedagógico e comprometido com a estabilidade financeira da instituição. Através do conhecimento dos membros da escola desde funcionários aos alunos e seus familiares, zela pela escola como um todo e possui a autorreflexão de suas ações voltadas para a formação dos educandos. Através de uma permanente reflexão, do gestor e da equipe escolar, se busca inovações de pensamentos, disponibilidade e comprometimento para organizar e reorganizar ações e processos, saindo da zona de conforto e sabendo ousar na hora certa em favor da comunidade escolar. Para sair dessa zona de conforto, é importante que se tenha um pensamento que permita ao gestor e a equipe escolar em geral a aceitação e consciência da formação contínua, pois o ser humano nunca está acabado, sempre terá algo para aprender e repassar.

Morin (2007) destaca que no momento em se tem a reforma de pensamento fragmento para um pensamento complexo e globalizado, no qual se consiga usar a transdisciplinariedade, a instituição num todo é reformada, pois as disciplinas são todas interligadas e isso possibilita uma ponte maior de conhecimento.

Conforme Ferreira (2008), a gestão atravessa nos dias de hoje, uma fase de profundas transformações que se traduzem em diferentes medidas e tem por objetivo redefinir o conceito de escola, reconhecer e reforçar sua autonomia; adotar

modalidades de gestão específicas e adaptadas à diversidade das situações existentes. A partir dessa nova reorganização do saber surgem novas descobertas, e novas maneiras de enxergar que “é impossível reconhecer as partes sem conhecer o todo, e o todo sem conhecer as partes” (Morin, 2007, p.65).

A gestão da escola precisa estar atualizada com as novas Tecnologias de Informação e Comunicação e ter atitudes inovadoras, sendo coerente e tendo consciência da sua responsabilidade social de formar cidadãos aptos a interagirem na sociedade. A ampliação das tecnologias da informação provoca uma desconforto da prática profissional, exigindo conhecimentos mais refinados para a atuação produtiva, formação mais flexível para ser capaz de acompanhar a evolução tecnológica dos alunos e do contexto escolar. As redes sociais possibilitam uma abrangência de ideias, e com isso surgem novos signos, que são aceitos pela maioria como verdade, e se tornam parte da vida dessas pessoas, esses signos se dão por meio da comunicação, ou seja, as mensagens que correlacionam entre emissor e receptor.

Há de se prever que para um uso adequado dos meios de comunicação e das tecnologias da informação como recurso didático nos processos de ensino e aprendizagem, é importante serem observados alguns aspectos para sua efetivação. Tais aspectos são: verificar a introdução da informática no ambiente escolar como forma de igualdade social; averiguar a capacitação do professor para seu uso; adequar os conteúdos e metodologias para essa modalidade, visando assim a sua implementação para uma efetiva interação entre indivíduos e instrumento, a fim de permitir e facilitar os processos de ensino e aprendizagem. Na escola, o uso desses instrumentos que se fazem pedagógicos atualmente, deve ter um propósito, pois os mesmos transformam a realidade, o dia a dia da maioria das pessoas, acelerando o modo de viver.

É na dificuldade de relacionamentos que cabe a escola ter um olhar global sobre este aspecto, pois para que haja aprendizagem significativa por parte dos alunos, escola e pais (comunidade em geral), devem ter uma boa interação entre si, somando o que existe de positivo em cada um.

Desse modo, o gestor exercendo sua liderança, assumindo a sua função de facilitador, mediando as práticas de ensino pelos professores, lhes proporcionando meios didáticos e materiais para que possa desenvolver boas metodologias em sua prática pedagógica, é que se faz uma escola democrática onde aos poucos consegue atingir seus objetivos e fazer com que seus membros sejam agentes de transformação da sociedade em que fazem parte.

## **Considerações Finais**

A gestão escolar no contexto estudado surge para garantir o funcionamento da escola, visando à promoção da aprendizagem, devendo para isso articular ações que fundamentem os princípios e diretrizes educacionais constantes no projeto político pedagógico da unidade escolar.

O gestor como líder educacional, deve integrar as ações educativas com consistência e coerência, mobilizando a comunidade escolar para novas aprendizagens e novos saberes. A formação continuada surge como um novo olhar, uma reconstrução e reformulação dos conceitos que o gestor com um perfil democrático fazendo-se facilitador dos processos de ensino e aprendizagem deve ter como objetivo principal, tendo consciência da importância de sua função na escola, e perante sua comunidade.

Desse modo enfatiza-se que em acordo com Morin (2007, p.81) “o conhecimento é uma tradução seguida de uma reconstrução”, ou seja, é essencial na influência cultural e resulta novas visões de mundo para cada indivíduo.

O conhecimento se dá por meio de informações, mas é interessante ressaltar que essas informações precisam ser reformuladas por cada pessoa, apropriando-se assim de suas ideias e reconstruindo-as, ou seja, é importante que o gestor, os professores, os alunos e toda comunidade escolar consiga reaprender a pensar. Neste novo processo de reaprender é que ocorre a ação política e as informações conseguem ser situadas de uma forma contextualizada de acordo com a sociedade global em que vivemos. Morin (2007, p.86) cita: “é a contextualização que torna possível o conhecimento pertinente”.

Assim, através do conhecimento é que se consegue instigar o cidadão ativo, participativo, consciente de seus direitos e deveres, capazes de usar sua voz e vez para ser agente de transformação em uma sociedade que é dinâmica e mutável, recebendo informações em tempo real e de forma acelerada. É preciso fazer com os indivíduos consigam enfrentar todas essas situações diárias, sabendo resolver problemas que por ventura possam ocorrer, de maneira madura e sem frustrações.

Sendo assim, a formação continuada se faz essencial na carreira dos profissionais da educação, em especial dos gestores, pois são eles que mobilizam a equipe escolar para a busca da excelência educacional, influenciando o processo de aprendizagem e permitindo através da educação a transformação da sociedade.

## Referências:

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. 6ª ed. São Paulo, - Cortez, 2008.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

FREIRE, **Professora sim, tia não**. Cartas a quem ousa ensinar. São Paulo.

LIBANEO, Jose Carlos. **Organização e Gestão da Escola, teoria e prática**. Ed. Alternativa, 2004.

LUCK, Heloisa. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. Petrópolis: Vozes, 2006.

LUCK, Heloisa. **Perspectivas da Gestão escolar e Implicações quanto à formação de seus gestores**. Em aberto, Brasília V.17 p.7-10 Disponível em <http://www.rbep.inep.gov.br/index.php/emaberto/article/view/1088/990>.

LUCK, Heloisa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. PR, Curitiba: Ed. Positivo, 2009.

MORIN, Edgar. **Educação e complexidade: os sete saberes e outros ensaios**. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, Jerônimo Jorge Cavalcante. **Gestão escolar participativa e clima organizacional**. Gestão em ação, Salvador v.4, 2001.

TELES Maria Luiza. **Educação: a reconstrução necessária**. Petrópolis: Vozes, 1996.