

2ª edição

# GESTÃO ESCOLAR

## NA PRÁTICA

Divisão de papéis e as responsabilidades dos gestores de cada área da escola



**WPENSAR**

Sistema de Gestão Escolar



### **Equipe responsável**

Arthur Chrispino

Diogo Bugalho

Marcelo Mocarzel

Mayara Company

### **Projeto gráfico**

Juliana Novais

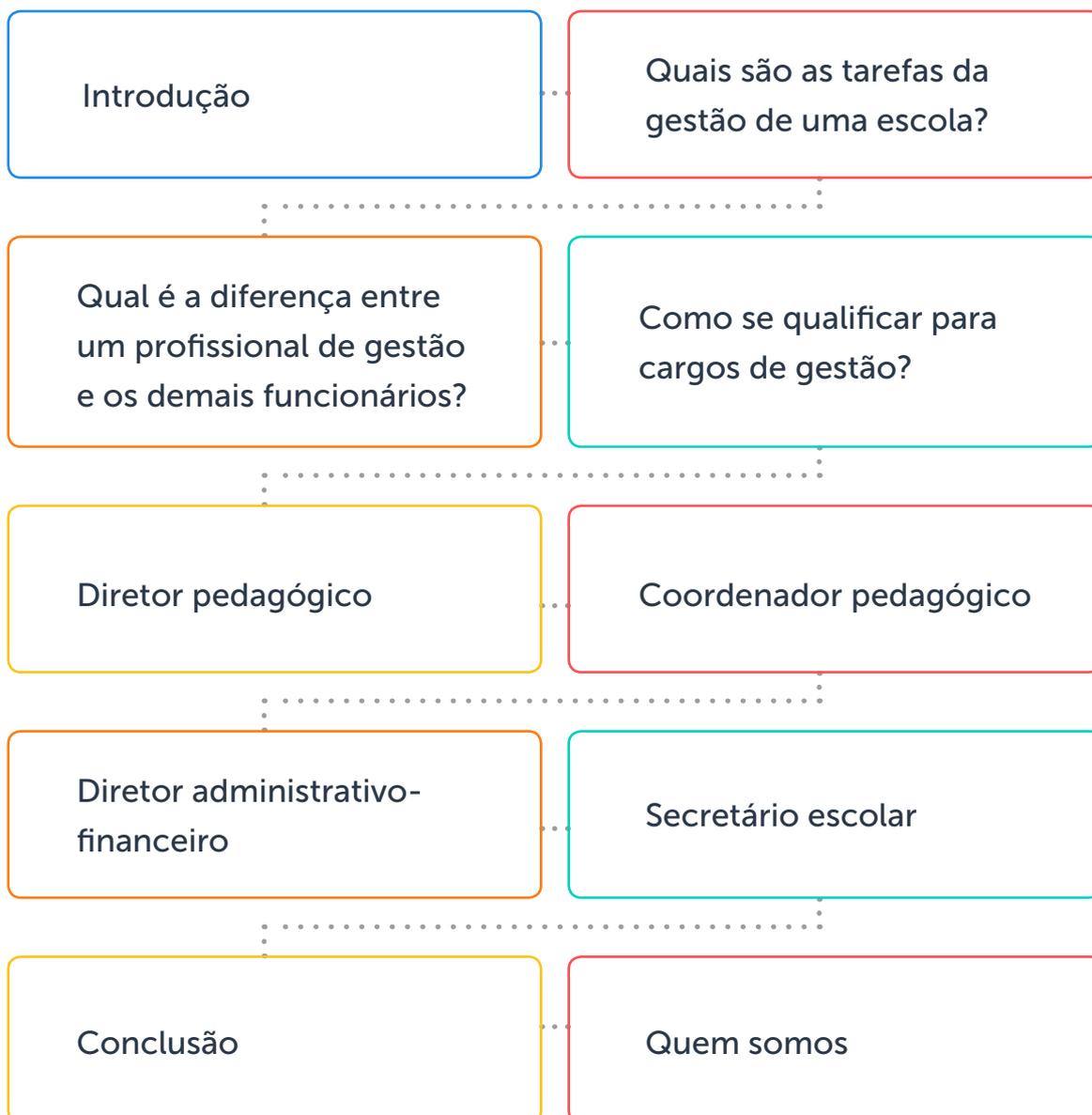


## Olá, esperamos que você aproveite esse material!



Clique nos botões abaixo para navegar pelos capítulos ou use as setas direcionais do seu teclado para prosseguir. Use os ícones  para voltar à esse menu.

**Boa leitura!**



# Introdução

A gestão é, antes de tudo, um compromisso.

Um compromisso assumido por um gestor e sua equipe com os objetivos propostos, com a otimização de recursos, com o bom andamento das relações humanas e com o desenvolvimento das instituições.

**O ato de gerir vai além de administrar**, na medida em que o fator humano é preponderante na gestão. Assim, esta não fica restrita aos recursos materiais.

Quando a instituição em questão é a escola, o fator humano é ainda mais marcante. Este guia traz alguns direcionamentos sobre papéis dos diferentes profissionais no funcionamento de uma instituição de ensino e suas atribuições na rotina escolar.

A partir de uma visão objetiva, mas sem perder o caráter humanista da educação, os gestores poderão alcançar resultados além dos esperados, reduzindo conflitos e problemas nos percursos.

**Boa leitura!**



**Quais são as  
tarefas da gestão  
de uma escola?**

Uma escola lida com diversos processos, alguns deles muito diferentes entre si. **Para que tudo funcione bem na instituição, é preciso dedicar um cuidado especial a seis pontos da gestão:**

GESTÃO  
ACADÊMICA  
E PEDAGÓGICA



GESTÃO  
ADMINISTRATIVA



GESTÃO  
FINANCEIRA



GESTÃO  
DE PESSOAS



GESTÃO DA  
COMUNICAÇÃO



GESTÃO DE TEMPO  
E EFICIÊNCIA DOS  
PROCESSOS



No ebook "[O que é gestão escolar](#)" explicamos detalhadamente as áreas da gestão. **Agora, é preciso entender quais são os profissionais que cuidam dessas tarefas.** Na maioria das instituições, não há um profissional específico para cuidar de cada área. Um mesmo gestor costuma, por exemplo, administrar a área acadêmica e a comunicação, enquanto outro cuida da gestão de pessoas e gestão administrativa.



**Qual é a diferença  
entre um profissional  
de gestão e os  
demais funcionários?**



Ainda que o gestor também cuide de tarefas comuns, assim como os outros funcionários, é a ele que cabe a responsabilidade de planejar e supervisionar trabalhos das diferentes áreas da gestão escolar.

É comum que as pessoas, imersas em suas atividades, tenham pouco tempo para “parar e refletir” sobre os rumos do trabalho. Os gestores são, então, como os maestros, que direcionam suas equipes para que façam o trabalho da melhor forma possível, de modo a alcançar os objetivos esperados pela instituição.

Cada um desses gestores precisa cuidar para que sua equipe trabalhe de acordo com diretrizes gerais da escola. Em outras palavras, o gestor precisa saber articular o trabalho de sua equipe com o trabalho das outras equipes, para que a instituição funcione bem como um todo.



# Como se qualificar para cargos de gestão?



A visão gerencial necessária a um gestor pode ser alcançada com a prática do dia a dia, mas também pode ser melhorada com formação complementar. Cursos de pós graduação, MBA e cursos de extensão são ótimas opções para o profissional da gestão que deseja se qualificar mais.

**Nos próximos itens, vamos falar dos profissionais que trabalham nos grandes eixos da gestão e quais as principais atribuições de cada um deles na rotina escolar.**



**Diretor  
pedagógico**

Em uma instituição de ensino, o gestor pedagógico é um personagem central, pois é ele quem lida com a atividade fim: a educação. Cabe a esse profissional o controle sobre toda a parte acadêmica e pedagógica, além da gestão da comunicação com a comunidade escolar.

O diretor pedagógico se relaciona com gestores de outras áreas, professores, pais, fornecedores, governo e sociedade.

**Sua figura materializa as práticas escolares, o que traz também uma enorme responsabilidade.**

Algumas das principais responsabilidades do diretor pedagógico:



Coordenar a [elaboração e constante avaliação do Projeto Político-Pedagógico](#), possibilitando que isso se dê de maneira participativa, para que o documento reflita a realidade da escola.



Atuar junto à equipe multidisciplinar (demais gestores pedagógicos, professores, secretaria, gestores administrativos) buscando estratégias para melhorar a aprendizagem, o ensino e as relações humanas na escola, sempre de acordo com o Projeto Político–Pedagógico.



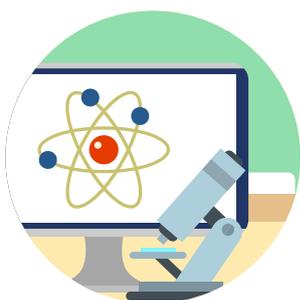
Atender alunos e familiares, avaliando demandas e encaminhando soluções para as questões apresentadas.



Trabalhar o engajamento de alunos, responsáveis e colaboradores, propondo sempre atividades enriquecedoras aos membros da comunidade escolar.



Mediar conflitos, estimular a cultura de paz e colaboração entre todos que frequentam o espaço escolar, valorizando os direitos e deveres, à luz da lei.



Garantir o desenvolvimento da instituição, por meio de inovações pedagógicas e melhoria da estrutura da escola, buscando mais eficácia nos processos.



Acompanhar os alunos, estimular a inovação e a melhoria do processo educacional.

**A escola é uma representação da sociedade: tudo o que acontece “do lado de fora” acontece também na escola,** com proporções diferentes, muitas vezes. Por isso, o gestor pedagógico precisa se inteirar com o mundo, fazendo uma leitura dos acontecimentos, das mudanças, dos efeitos das políticas públicas e ações da sociedade.



**Coordenador  
pedagógico**

**O coordenador pedagógico é responsável por preparar e conduzir ações com professores.** Cabe a ele garantir que os docentes tenham tempo hábil para se dedicar à organização de aulas [e atividades que auxiliem o aprendizado](#) dos alunos. Também é competência do coordenador promover a troca de experiência e a cooperação entre os professores da instituição.

Fora isso, **esse profissional também tem a função de mediar o contato com as famílias no que diz respeito à questões pedagógicas**, proporcionando um acompanhamento individual de cada aluno, já que ele deve ter uma visão ampla do processo de ensino e aprendizagem.

Entre as principais atividades do coordenador escolar estão:



Participar ativamente das [reuniões pedagógicas](#) e conselhos de classe.



Estabelecer relação de parceria com professores.



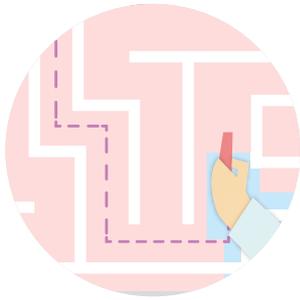
Promover e coordenar as reuniões entre professores e diretores.



Receber e atender responsáveis quando estes vêm tratar de questões pedagógicas dos alunos, como problemas de adaptação na escola ou notas baixas.



Acompanhar o desempenho das turmas, identificando alunos com dificuldades e tomando as medidas cabíveis junto às famílias.



Identificar e auxiliar professores com problemas para lecionar.

Apesar de não estar dentro de sala de aula, o coordenador deve ter uma noção clara do que se passa lá. Assim, enquanto o diretor pedagógico planeja os rumos do ensino na escola, o coordenador se ocupa de acompanhar o dia-a-dia para que tudo corra bem. **O coordenador é, então, o “braço direito” do diretor pedagógico**, e cabe a eles, juntos, garantir que a escola cumpra sua missão de educar.



**Diretor  
administrativo-  
financeiro**

Uma educação de qualidade só consegue se desenvolver se a instituição tiver um **background** estrutural que dê conta das demandas do Projeto Político-Pedagógico. **Por exemplo, não há escola sem professor. Não há escola sem ambientes de aprendizagem. Não há escola se não houver condições de segurança e higiene.**

Tudo isso e muito mais é tarefa do gestor administrativo/financeiro, que precisa trabalhar em parceria com o setor educacional, sem nunca se sobrepor a ele.

Dentre as principais responsabilidades deste profissional, podemos citar:



Trabalhar para a manutenção predial e patrimonial da instituição, de modo que o ambiente seja acolhedor, estimulante e bem conservado, repleto de tudo o que o processo educacional demande.



Lidar com a gestão de pessoas, o que envolve contratações e demissões, contratos de trabalho, gestão dos tempos e espaços, entre outros.



Zelar pela segurança da comunidade escolar, o que abrange desde a entrada e saída de pessoas até o monitoramento de objetos e espaços que podem gerar riscos.



Atuar de forma preventiva, de modo a se antecipar às demandas, evitando críticas e reclamações, em uma constante cuidado com os espaços e pessoas.



Controlar custos, investimentos e orçamentos, garantindo a sustentabilidade financeira da instituição.



A gestão administrativa deve sempre ter como prática o respeito às decisões da gestão pedagógica, uma vez que a educação é o serviço mais importante a ser prestado.

Há casos em que decisões administrativas prejudicam a instituição, em nome da economia a curto prazo ou da otimização, mas é preciso levar em conta as consequências em médio e longo prazos, no que tange à satisfação da comunidade escolar.

**Vale lembrar:**

**O trabalho administrativo e o trabalho pedagógico precisam caminhar de mãos dadas, pois eles se relacionam diretamente a todo momento.**



**Secretário  
escolar**

O secretário escolar e sua equipe são os responsáveis pela gestão do acervo na escola, que inclui os documentos como o Regimento Escolar, as pastas dos alunos, que incluem históricos, diplomas e certificados e outros.

É preciso que haja sempre um conhecimento da legislação por parte dos gestores de acervo, de modo que a documentação seja trabalhada de forma correta. Lidar com documentos é uma tarefa que exige responsabilidade, e que se realizada de forma incorreta, acaba por causar problemas.

Há muitos casos de alunos que não conseguem comprovar sua escolarização por incompetência da gestão de acervo da escola em que estudavam, por exemplo, e isso traz graves consequências. Por isso é tão importante o tratamento que se dá ao acervo de acordo com as práticas do secretário.

O secretário escolar deve:



Zelar pela organização dos documentos na secretaria.



Atender os alunos e responsáveis quando estes precisam solicitar alguma coisa à escola, garantindo resposta rápida a essas solicitações.



Responsabilizar-se pela veracidade dos documentos emitidos pela escola, na medida em que tratam-se de itens com fé pública.



Inteirar-se da legislação e acompanhar eventuais mudanças, possibilitando que a escola esteja sempre em conformidade com a lei.



Garantir espaços adequados para o arquivo escolar, com boas condições de guarda, evitando a deterioração de documentos.



Servir de fonte documental para a memória da instituição e da educação, selecionando e tratando adequadamente documentos históricos.

Assim, o acervo escolar, além de ser composto por documentos importantes para alunos, professores e demais membros da comunidade, também é elemento constitutivo da memória institucional e educacional. Por isso deve ser tratado com zelo e apreço pelos gestores de todas as esferas.



# Conclusão



Para educar não bastam professores. **Na verdade, o bom funcionamento de uma escola depende muito dos profissionais com cargos de liderança**, sendo a má gestão a raiz de inúmeros problemas para uma instituição de ensino.

Também não basta colocar alguém na liderança e esperar que essa pessoa sozinha consiga dar conta de todas as demandas de uma escola. Assim, é necessário estabelecer uma divisão de responsabilidades entre alguns gestores — cada um responsável por determinadas tarefas.

A escola jamais deve perder o foco no ensino, todavia, ela também deve se preocupar com a gestão. Desde a organização financeira ao planejamento pedagógico, tudo passa pelos profissionais que citamos — **e cabe a todos eles, junto à comunidade escolar, trabalhar para a melhoria da educação.**



**Quem somos**

# WPENSAR

Sistema de Gestão Escolar

SISTEMA  
DE GESTÃO  
PARA CURSOS

[www.wpensar.com.br](http://www.wpensar.com.br)



## Sobre nós

O WPensar é um software de gestão para cursos que integra os setores acadêmico, pedagógico e financeiro da seu curso, permitindo que os gestores tenham uma visão gerencial e operacional de todas as unidades.

Assim como análises de situações acadêmicas, gestão financeira completa, controle de inadimplências, captação, retenção e seleção de novos alunos, organização dos processos administrativos da secretaria, entre outras funcionalidades.

[Fale com nossos consultores!](#)



# Parabéns!

Se você chegou até aqui, você está um passo mais perto de conquistar uma gestão de excelência!

Confira outros materiais que separamos pra te ajudar na sua jornada!

## O QUE É GESTÃO ESCOLAR?

Aprenda tudo sobre gestão escolar: entenda os pilares desse conceito e veja como se qualificar para ser um bom gestor

[Acesse aqui](#)

Veja como afastar esses fantasmas da sua instituição de ensino

[Acesse aqui](#)

## 5 maiores erros de escolas e cursos que vão à falência



## 10 dicas para aproximar os pais da escola

Atitudes para você começar a colocar em prática hoje mesmo

[Acesse aqui](#)



## Compartilhar é ajudar!



Mostre para seus colegas que você se importa com eles.

Compartilhe esse conhecimento.



[Acesse nossa página de materiais educativos](#)

[Visite nosso blog](#)