



Educação  
Dever de todos

**ATRIBUIÇÕES DOS GESTORES  
ESCOLARES DA REDE PÚBLICA  
MUNICIPAL DE ENSINO  
VERSÃO PRELIMINAR**

**SALVADOR  
MAIO/2003**

Dr. ANTÔNIO JOSÉ IMBASSAHY DA SILVA  
Prefeito Municipal do Salvador

PROF<sup>ª</sup>. DIRLENE MENDONÇA  
Secretária Municipal da Educação e Cultura

## APRESENTAÇÃO

A Secretaria Municipal da Educação e Cultura apresenta em caráter preliminar, neste documento, as principais atribuições dos Gestores Escolares, objetivando seu aperfeiçoamento por meio de um processo de discussão e participação de todos os integrantes do Curso de Gestão Escolar a ser realizado em 2003.

A elaboração das atribuições teve como referência os fatores de eficácia da escola adotados no PDE: **efetividade do processo de ensino e de aprendizagem; clima escolar; envolvimento dos pais e da comunidade; desenvolvimento do patrimônio humano; gestão participativa de processos; e instalação e materiais**, considerando que o PDE é um processo gerencial de planejamento estratégico para a melhoria da qualidade do ensino e da aprendizagem.

Esses fatores interagem sistematicamente, um complementando o outro, possibilitando o alcance do desejado, de uma maneira mais eficiente e eficaz, com melhor concentração de esforços e recursos.

O Gestor Escolar desempenha múltiplas funções e atende às demandas diversas que dependem de sua ação gerencial. Deve possuir competências e habilidades que lhe permitam exercer forte liderança para adotar medidas que levem à construção de uma escola efetiva, com base em uma cultura de sucesso, gerada e gerenciada no interior da própria escola, alinhada às normas do Sistema Municipal de Ensino e aos princípios de uma gestão democrática e participativa.

## EFETIVIDADE DO PROCESSO DE ENSINO E DE APRENDIZAGEM

A efetividade do processo de ensino e de aprendizagem implica em garantir o acesso dos educandos à escola e, sobretudo, sua permanência e sucesso no processo educativo, propiciando condições favoráveis para o fortalecimento de sua identidade como sujeito do conhecimento.

### Atribuições do Gestor Escolar:

- . Coordenar a elaboração e implementação da proposta pedagógica e sua operacionalização através dos planos de ensino, articulando o currículo com as diretrizes da Secretaria.
- . Incentivar a utilização de recursos tecnológicos e materiais interativos para o enriquecimento da proposta pedagógica da escola.
- . Estimular e apoiar os projetos pedagógicos experimentais da escola.
- . Assegurar o alcance dos marcos de aprendizagem, definidos por ciclo e série, mediante o acompanhamento do progresso do aluno, identificando as necessidades de adoção de medidas de intervenção para sanar as dificuldades evidenciadas.
- . Garantir o cumprimento do Calendário Escolar, monitorando a prática dos professores (regentes e coordenadores pedagógicos) e seu alinhamento com a proposta pedagógica, organizando o currículo em unidade didática.
- . Acompanhar as reuniões de atividades complementares – AC, avaliando os resultados do processo de ensino e de aprendizagem, adotando, quando necessário, medidas de intervenção.
- . Articular-se com as Coordenadorias Regionais e setores da SMEC na busca de apoio técnico-pedagógico, socioeducativo e administrativo, visando elevar a produtividade do ensino e da aprendizagem.
- . Acompanhar a frequência e avaliação contínua do rendimento dos alunos através dos registros nos Diários de Classe, analisando, socializando os dados e adotando medidas para a correção dos desvios.
- . Assegurar o cumprimento do sistema de avaliação estabelecido no Regimento Escolar.
- . Monitorar a rotina da sala de aula através da atuação do Coordenador Pedagógico.
- . Assegurar um ambiente escolar propício, estabelecendo as condições favoráveis para a educação inclusiva de forma produtiva e cidadã.
- . Identificar as ameaças e fraquezas da unidade escolar, a partir da sua análise situacional, adotando medidas de intervenção para superar as dificuldades.
- . Acompanhar a execução dos projetos em parcerias com outras instituições, adequando-os à realidade da sua escola.

## INSTALAÇÕES E MATERIAIS

As instalações e materiais considerados como infra-estrutura básica para o pleno funcionamento da escola envolvem ações de conservação, manutenção e mobilização da comunidade escolar para atuar de forma consciente e multiplicadora, consolidando a valorização da cultura de preservação do bem público.

### Atribuições do Gestor Escolar:

- . Identificar necessidades e acionar mecanismos, a fim de proporcionar um ambiente físico adequado ao pleno funcionamento da escola.
- . Assegurar o tombamento e responsabilizar-se pela guarda, conservação e manutenção dos móveis e equipamentos da escola.
- . Otimizar o uso dos recursos financeiros repassados à escola, destinados à aquisição de materiais, manutenção das instalações e dos equipamentos.
- . Suprir a escola com materiais adequados, que permitam aos professores e alunos desenvolverem atividades curriculares diversificadas.
- . Promover campanhas, programas e outras atividades para conscientização da comunidade escolar e local de preservação e conservação da escola.

## GESTÃO PARTICIPATIVA DE PROCESSOS

A gestão participativa de processos está concebida como um gerenciamento fundamentado nos princípios de co-gestão com o Conselho Escolar e com as representações das organizações associativas da escola, legitimando a tomada de decisões numa ação colegiada com diferentes níveis de responsabilidades da equipe gestora da escola e do Sistema Municipal de Ensino.

### Atribuições do Gestor Escolar:

- . Coordenar a elaboração e implementação do Regimento Escolar.
- . Gerenciar o funcionamento da escola em parceria com o Conselho Escolar, zelando pelo cumprimento do Regimento Escolar, observando a legislação vigente, normas educacionais e padrão de qualidade de ensino.
- . Garantir o alcance dos objetivos da escola, identificando obstáculos, reconhecendo sua natureza e buscando soluções adequadas.
- . Desenvolver as ações educativas pertinentes a cada segmento de ensino, de acordo com as normas e diretrizes do Conselho Municipal de Educação.
- . Elaborar e implementar o Plano da Gestão Escolar alinhado ao PDE, Proposta Pedagógica, Regimento Escolar e Diretrizes do Sistema Municipal de Ensino, discutindo com a comunidade escolar e incorporando as contribuições.
- . Administrar a utilização dos espaços físicos da unidade escolar e o uso dos recursos disponíveis, para a melhoria da qualidade de ensino como: bibliotecas, salas de leitura, laboratório de tecnologias, entre outros.
- . Administrar, otimizando os recursos financeiros, conforme os procedimentos e rotinas de execução orçamentária e financeira, determinados pelas fontes de repasses, acompanhando e monitorando as despesas e o fluxo de caixa.
- . Organizar coletivamente as rotinas da escola e acompanhar o seu cumprimento.
- . Estimular a formação de organizações estudantis, atividades esportivas, artísticas e culturais na unidade escolar.
- . Aplicar instrumentos de registro de matrícula e de acompanhamento da movimentação escolar do alunado, sistematizando os dados e emitindo relatórios.
- . Monitorar o desenvolvimento das ações gerenciais, em parceria com o Conselho Escolar, com vistas a identificação dos resultados, propondo as intervenções necessárias.
- . Promover a construção do PDE, bem como a sua execução e replanejamento, através de um trabalho coletivo em parceria com o Conselho Escolar, mediante processo de análise dos resultados e proposições adequadas.

## CLIMA ESCOLAR

O clima escolar refere-se a um ambiente estruturado, de tal forma que expresse a responsabilização coletiva de todos os participantes da comunidade escolar em relação ao sucesso de ensinar e de aprender, resultando num clima harmônico e produtivo, onde todos unem esforços para atingir os objetivos propostos para a efetividade.

### Atribuições do Gestor Escolar:

- . Adotar estratégias gerenciais que favoreçam a prevenção de problemas na unidade escolar.
- . Gerenciar o funcionamento da escola, zelando pelo cumprimento da legislação, normas educacionais e pelo padrão de qualidade de ensino.
- . Proporcionar um ambiente que permita à escola cumprir sua missão, objetivos e metas, fundamentado nos seus valores, supervisionando o funcionamento e a manutenção dos diversos recursos de infra-estrutura.
- . Possibilitar o bom funcionamento da escola através do estabelecimento de normas regulamentadas no Regimento Escolar, favorecendo a melhoria da qualidade do trabalho.
- . Promover o envolvimento da comunidade escolar, fazendo uso da liderança e dos meios de comunicação disponíveis, com base na cooperação e compromisso, favorecendo a qualidade das relações interpessoais.
- . Manter o fluxo de informações atualizado e regular entre a direção, os professores, pais e a comunidade.
- . Coordenar as ações socioeducativas desenvolvidas na unidade escolar.
- . Assegurar visibilidade às ações da unidade escolar.
- . Socializar os resultados das ações gerenciais, reconhecendo os níveis de avanço e dificuldades da escola.
- . Expressar confiança na capacidade de eficácia da escola.

## ENVOLVIMENTO DOS PAIS E DA COMUNIDADE

O envolvimento dos pais e da comunidade decorre de um processo de mobilização e organização, de forma responsável e consciente, que possibilita canais de participação com representações de organizações associativas de pais, alunos e professores, contribuindo para o aperfeiçoamento do trabalho educativo e o relacionamento da escola com a comunidade.

### Atribuições do Gestor Escolar:

- . Promover o envolvimento dos pais na gestão da escola, em atividades educacionais e sociais, incentivando e apoiando a criação das associações de pais e as iniciativas do Conselho Escolar.
- . Estimular a participação dos pais na educação dos filhos, envolvendo-os no acompanhamento do desempenho dos alunos e fortalecendo o relacionamento entre pais e professores.
- . Administrar os programas compensatórios direcionados ao aluno e à família de acordo com as normas estabelecidas pelos órgãos promotores.
- . Manter comunicação freqüente com os pais, mediante o repasse de informações sobre o processo educativo, normas e orientações do funcionamento da escola.
- . Viabilizar a integração entre a escola e a comunidade, criando e monitorando projetos em parceria com as diversas organizações, visando apoio às atividades educacionais, sociais, culturais e de lazer.
- . Maximizar a atuação da comunidade junto à escola, identificando os recursos e sendo hábil nas relações com os seus diversos segmentos.
- . Promover campanhas educativas e programas com temas que despertem o interesse da comunidade escolar.

## DESENVOLVIMENTO DO PATRIMÔNIO HUMANO

O desenvolvimento do patrimônio humano envolve a criação de ambiente favorável e oportunidades para a formação profissional, auto-formação, pesquisa, experimentos, debates e reflexão pedagógica e gerencial no interior da escola, estudando e analisando a prática educativa viabilizando a introdução legítima de novos padrões de gestão e de ensino.

### Atribuições do Gestor Escolar:

- . Oportunizar e facilitar o acesso a programas de aperfeiçoamento profissional para os recursos humanos da escola.
- . Identificar as necessidades de desenvolvimento dos recursos humanos da escola, estabelecendo estratégias de intervenção em articulação com a SMEC.
- . Identificar e otimizar o potencial dos recursos humanos da escola, assegurando a integração e adotando uma postura participativa nas ações de planejamento e execução das atividades curriculares.
- . Proporcionar ao professor momentos de auto-avaliação, pesquisa, experimentos, debates e reflexão da prática pedagógica em uma perspectiva crítico reflexiva.
- . Promover a efetividade do processo de avaliação de desempenho do grupo magistério, junto ao Conselho Escolar.