



ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO ESCOLAR: REFLEXÕES A PARTIR DE LIBÂNEO E CASARA

Estéfani Gysi

Mestranda no Programa de Pós-Graduação Profissional em Educação da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS) e bolsista do PPGPE

Sabrina Trevisan Schuster

Mestranda no Programa de Pós-Graduação Profissional em Educação da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS)

Jerônimo Sartori

Professor no Programa Profissional em Educação da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS)

jetori55@yahoo.com.br

1. Introdução

O processo de ensino e aprendizagem ultrapassa os limites do trabalho pedagógico realizado em sala de aula, envolvendo toda a comunidade escolar. Para que esse processo seja eficaz, é fundamental que a escola esteja bem estruturada e alinhada aos objetivos educacionais. Segundo Libâneo (2013), a organização do trabalho escolar implica a racionalização dos recursos humanos, materiais, físicos e informacionais, garantindo a efetividade das práticas pedagógicas. Assim, cabe destacar que a forma como a escola organiza-se interfere diretamente na qualidade da educação ofertada, podendo contribuir para o êxito ou o fracasso dos processos educativos.

Essa organização consolida-se por meio da gestão escolar, que articula a atuação da equipe diretiva, coordenação pedagógica, docentes, funcionários, estudantes e famílias. Apesar disso, Libâneo (2013) propõe quatro dimensões fundamentais para essa organização: a vida escolar, os processos de ensino e aprendizagem, as atividades técnico-administrativas e a relação com a família. Essas dimensões orientam não apenas o funcionamento cotidiano da escola, mas também a construção de ambientes educativos críticos, colaborativos e reflexivos.

Diante disso, objetivamos com este estudo analisar de que maneira a organização do trabalho escolar influencia os processos educativos, à luz das contribuições de Libâneo e Casara. Também prospectamos compreender as concepções de organização do trabalho escolar segundo os autores referidos; refletir sobre as suas implicações



sociais e pedagógicas e identificar elementos que favoreçam uma gestão democrática frente aos desafios impostos pela sociedade contemporânea que se orienta pela matriz neoliberal.

Com as novas exigências sociais, a escola é convocada a reinventar as suas práticas e reafirmar o seu papel como espaço de formação humana e cidadã. Neste sentido, o estudo também contribui com a discussão sobre os caminhos possíveis para uma gestão escolar comprometida com a democracia, a equidade e a transformação social, mesmo em um momento em que se arrefecem as possibilidades de tomada de decisões coletivas.

Para sustentar essa reflexão, foram escolhidos os autores José Carlos Libâneo (2013) e Rubens Casara (2024). Libâneo é educador e teórico da pedagogia crítica, enquanto Casara atua no campo jurídico-político. A escolha desses autores justifica-se pela convergência de ideias em torno da defesa da democracia, especialmente no que diz respeito à educação como espaço de formação de sujeitos críticos, conscientes e participativos diante das demandas sociais e políticas.

2. Metodologia

A pesquisa caracteriza-se como qualitativa e exploratória, realizada por meio de estudo bibliográfico das obras de Libâneo (2013) e Casara (2024). A abordagem qualitativa foi escolhida por possibilitar uma compreensão aprofundada das concepções teóricas sobre a organização do trabalho escolar, enquanto o caráter exploratório busca argumentar e ampliar o entendimento sobre o tema – organização do trabalho escolar na perspectiva democrática.

As obras selecionadas foram *Organização e Gestão da Escola: Teoria e prática* (2013), de Libâneo, que apresenta fundamentos teóricos e práticos sobre a gestão escolar democrática; e *A Construção do Idiota: Processo de idiossubjetivação* (2024), de Casara, que propõe uma análise crítica sobre os processos neoliberais contemporâneos de subjetivação e alienação, com impactos diretos na organização escolar.

Esses textos foram analisados a partir de uma leitura crítica e interpretativa, buscando identificar categorias temáticas que sustentam a construção do referencial



teórico. Essa análise fundamenta a argumentação proposta neste estudo, especialmente no que se refere à articulação entre organização escolar, gestão democrática e processos formativos críticos e emancipatórios.

3. Resultados e discussão

A análise das obras evidencia que a organização do trabalho escolar ultrapassa a dimensão técnico-administrativa, configurando-se como um instrumento político-pedagógico indispensável para a qualidade da educação. Libâneo (2013) propõe que a escola organize-se em quatro dimensões¹ interdependentes, cuja articulação garante coerência entre as práticas e os objetivos educacionais.

No que se refere à dimensão da vida escolar e à relação com a família, o autor destaca que a convivência entre escola e família deve ser clara e objetiva, e que o clima organizacional da escola deve contemplar o diálogo participativo. Isso se concretiza por meio do estabelecimento coletivo das normas de convivência em assembleias escolares; da realização de projetos culturais e eventos integradores (feiras, mostras, festas); da participação dos estudantes em grêmios estudantis e da mediação de conflitos entre alunos com o apoio do corpo pedagógico, promovendo a escuta ativa e o diálogo.

Essas estratégias fortalecem o papel social da escola e promovem um ambiente educacional mais justo e inclusivo, alinhado aos princípios da gestão democrática defendidos por Libâneo (2013). Casara (2024) amplia essa discussão ao destacar a importância do trabalho coletivo, da escuta ativa e do diálogo como fundamentos de uma escola democrática contrária ao processo de idiossujetivação do sujeito. Para os autores, mesmo de vertentes diferentes, o propósito é romper com práticas excludentes, o que significa criar condições concretas para que todos os sujeitos da comunidade escolar participem efetivamente das decisões e dos processos de construção pedagógica.

Já as dimensões dos processos de ensino e aprendizagem e das atividades técnico-administrativas envolvem planejamento, avaliação e toda a estrutura necessária para o desenvolvimento do ensino. Na prática, isso se traduz na organização do calendário escolar com participação do conselho escolar; na elaboração de horários das

¹ a) a vida escolar; b) os processos de ensino e aprendizagem; c) as atividades técnico-administrativas; d) a relação com a família.



aulas e distribuição de turmas; no controle e na distribuição de material didático com planejamento prévio e na elaboração coletiva do planejamento e dos critérios de avaliação pedagógica durante as semanas de formação.

A gestão escolar eficiente, portanto, está diretamente associada à capacidade de estabelecer espaços permanentes de escuta e participação, respeitando as especificidades locais. Isso exige uma organização do trabalho escolar pautada em princípios democráticos, que fortaleçam a cidadania, a autonomia e a criticidade dos sujeitos envolvidos. Na ótica de Casara (2024), demanda formar indivíduos que façam o enfrentamento à lógica neoliberal, que, na atualidade, de forma sutil, investe na formação de um sujeito apartado da perspectiva crítica e reflexiva (sujeito idiota).

Contudo, muitas dificuldades são enfrentadas pela comunidade escolar para efetivar, na prática, uma gestão democrática e eficiente, tendo em vista o processo de mercantilização da educação cada vez mais voraz. A escola está cada vez mais limitada a atuar de forma pragmática por meio de atividades técnicas e administrativas, com pouca abertura à participação coletiva, limitando os espaços de escuta aos conselhos de classe e de algumas reuniões pedagógicas (Libâneo, 2013).

Casara (2024) complementa que a escola está cada vez mais pressionada a apresentar resultados imediatos, como índices e avaliações externas, o que enfraquece os projetos formativos e participativos, fortalecendo a idiossubjetivação². Além disso, denuncia que a lógica neoliberal promove a formação de sujeitos individualistas, competitivos, passivos, que naturalizam as opressões, o que afeta tanto os estudantes quanto os profissionais da educação.

Neste sentido, torna-se imprescindível que a escola desenvolva processos de autoavaliação institucional, que ultrapassem os mecanismos formais de avaliação, promovendo uma reflexão contínua sobre a sua identidade, missão e práticas. Isso pode ocorrer por meio de instrumentos como questionários coletivos, grupos de reflexão ou rodas de conversa, que incentivem a participação ativa de toda a comunidade escolar.

Assim, a organização do trabalho escolar transforma-se em uma ferramenta estratégica para a melhoria contínua da educação, ao articular objetivos pedagógicos

² Segundo Casara “[...] a idiossubjetivação parte da premissa de que os cidadãos bem-informados, críticos e inconformados representam um obstáculo à manutenção do projeto neoliberal e aos interesses dos detentores do poder econômico, bem como uma ameaça em potencial àqueles que exercem o poder político” (2024, p. 36).



claros com práticas de gestão que assegurem o envolvimento de professores, estudantes e famílias, consolidando uma escola mais democrática e socialmente comprometida com a construção do conhecimento crítico para fortalecer a emancipação dos sujeitos.

4. Considerações finais

As reflexões apresentadas evidenciam que repensar a organização do trabalho escolar é um passo essencial para enfrentar a simplificação do fazer escolar afeto ao tecnicismo e ao pragmatismo, para romper com práticas excludentes e, por sua vez, promover experiências educativas mais justas e transformadoras. A gestão e a docência, nesse contexto, não podem se afastar das realidades sociais e econômicas em que a escola está inserida.

Ademais, inspiradas nas contribuições de Libâneo (2013) e Casara (2024), práticas organizativas democráticas exigem o fortalecimento de espaços coletivos de escuta. Para tanto, requer decisão e formação crítica, capazes de enfrentar as desigualdades e devolver à escola o seu papel social e emancipador, perspectivando o ideal democrático e participativo.

Se, por um lado, Libâneo (2013) defende a organização escolar como um processo coletivo voltado à formação humana, por outro, Casara (2024) alerta-nos para os riscos de uma escola submetida à lógica neoliberal, que transforma conhecimento em mercadoria e cidadãos em consumidores despolitizados (ideossubjetivados).

Nesse cenário, mais do que recuperar a função democrática da escola, é preciso questionar: estamos preparados para romper com a passividade e assumir a construção de uma escola verdadeiramente comprometida com a justiça social? Ou continuaremos aceitando estruturas que silenciam, segregam e adaptam sujeitos às engrenagens da exclusão?

Referências

CASARA, R. **A construção do idiota: o processo de idiosubjetivação**. Rio de Janeiro: da Vinci, 2024.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e prática**. 6. ed. rev. e ampl. São Paulo: Heccus, 2013.