

Retrato da gestão escolar de uma escola do município de Rio Grande - RS

PADILHA, Elizabeth da Silva; PEREIRA, Luíse Penning.

VICENTE, Magda de Abreu
elizapadilha2094@gmail.com
Universidade Federal do Rio Grande (FURG)

Palavras-chave: Gestão escolar; Gestão democrática; Educação.

1 INTRODUÇÃO

A gestão escolar no Brasil é estabelecida pela Lei de Diretrizes de Bases da Educação Nacional (LDBEN), n. 9.394/1996, que no artigo 14 orienta quanto às normas para a gestão democrática nas instituições de ensino, considerando as peculiaridades e seguindo os princípios de participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola, e da comunidade escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996).

Para refletir sobre a gestão educacional partindo do contexto da sua prática, realizamos uma entrevista com uma diretora de escola do município de Rio Grande – RS com intuito de investigar o tema para estudos na disciplina de Gestão Educacional, ofertada no 4º semestre do Curso de Pedagogia da Fundação Universidade Federal de Rio Grande, no ano de 2022.

Desta forma, pretendemos com este texto apresentar elementos coletados na conversa com a gestora, apontando aspectos que consideramos relevantes para refletir sobre o tema da gestão educacional, relacionando-as à organização escolar, democracia na escola e ao trabalho docente.

2 METODOLOGIA

A metodologia empregada para a obtenção de dados foi a entrevista estruturada, que segundo Yin (2016) se constitui da interação entre um entrevistador e um participante, onde estes seguem um roteiro de perguntas a serem realizadas. Entrevistamos uma diretora de uma escola de Ensino Fundamental do Município de Rio Grande-RS, onde foi abordado aspectos que permeiam sua prática diária. Partindo dos dados coletados, apresentaremos alguns destaques e reflexões realizados a partir do suporte teórico de autores como Libâneo, Oliveira e Toschi (2012), Lück (2013) e Hypolito (2019) que abordam a Gestão Escolar, traçando assim um diálogo com as respostas obtidas.

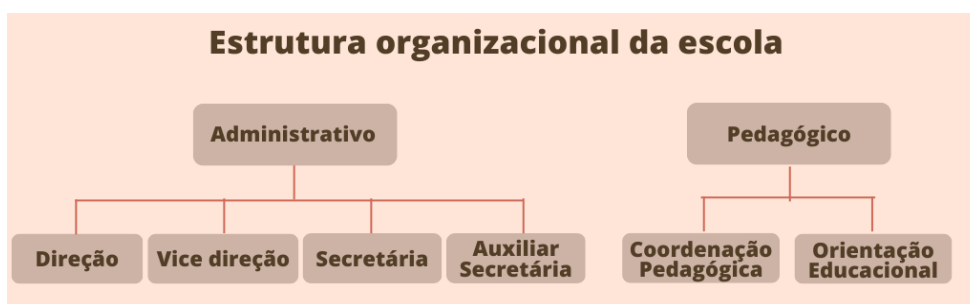
3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para Libâneo, Oliveira e Toschi (2012) é a partir da organização e da gestão que se dispõem maneiras e possibilidades de viabilizar o bom andamento da escola, a fim de alcançar os objetivos educacionais almejados. A estrutura organizacional

de uma escola com gestão participativa engloba todos da comunidade escolar sendo estes: o conselho de escola (composto por 50% de integrantes da escola e 50% de integrantes da comunidade), a direção, o setor técnico-administrativo (composto por secretaria, zeladoria e multimeios), o setor pedagógico, os alunos, os professores, os pais e a comunidade.

Neste sentido, pensando na organização da gestão foi que nossa entrevista teve como foco a análise do funcionamento da estrutura pedagógica e administrativa da escola. Partindo das respostas da entrevistada, foi possível sistematizar o organograma abaixo (ver figura 1).

Figura 1: Estrutura organizacional da escola



Fonte: Elaborado pelas autoras

Como podemos observar na figura 1, apenas alguns setores foram indicados como responsáveis pela administração e organização pedagógica da escola o que nos levou a perceber a ausência de menção aos professores, funcionários, alunos e da comunidade escolar que são fundamentais para tratar da gestão escolar sob os princípios da democracia visto que esta é assegurada por lei. O Conselho de escola, que não foi citado pela entrevistada, é uma parte importante pois o mesmo “tem atribuições consultivas, deliberativas e fiscais em questões definidas na legislação estadual ou municipal e no regimento escolar” (LIBÂNEO, OLIVEIRA e TOSCHI, 2012, P. 464). Quanto ao conselho de escola, a gestora contou que a escola possui um CPM (Círculo de Pais e Mestre) que é formado por pais e professores, mas que diante da Pandemia de Covid-19 não houve ainda uma participação tão efetiva deste órgão nas demandas da instituição. A gestora comentou que eles auxiliam a definir o destino das verbas que a escola recebe e tem autonomia para gerir, realizando reuniões para este fim, para questões mais amplas a escola convoca assembleias.

Sobre a participação da comunidade na escola e na gestão, a diretora a define como “regular”, uma vez que são sempre os mesmos pais ou responsáveis que se fazem presentes e que a comunidade externa não se envolve em ações da escola. Lück (2013) cita que o conceito de participação pode mudar de acordo com o contexto ao qual nos referimos, na escola a participação tem sido acionada em momentos bem específicos. Porém a participação não é efetiva, trata-se de uma “**atuação passiva** e de inércia adotada, as pessoas fazem parte, mas **não são participantes ativos**, pois não atuam conscientemente para construir a realidade de que fazem parte” (LUCK, 2013, p. 37, *grifos nosso*). Percebe-se na fala da gestora

essa certa passividade da comunidade com a escola, pois é reduzida sempre nas mesmas pessoas.

Em relação ao trabalho docente, a diretora apontou que este é orientado e acompanhado pela coordenação pedagógica, possuindo como base um projeto geral que envolve toda a escola, porém não cita em momento algum os alunos ou a comunidade. Libâneo, Oliveira e Toschi (2012) ressaltam que o trabalho pedagógico não se restringe ao suporte didático, aos recursos ofertados, ao currículo e outros aspectos; ele compreende que para além disso é necessária a participação da comunidade escolar que deve extrapolar o espaço da sala de aula, pois leva em consideração o envolvimento dos alunos, a participação e desenvolvimento de múltiplas habilidades. Observamos que os estudantes não são lembrados enquanto participantes deste processo, o planejamento e o trabalho pedagógico devem ser realizados em conjunto para que uma gestão seja democrática, contudo, os/as estudantes são citados de maneira muito sucinta, o que demonstra certa invisibilidade de sua participação no processo da gestão escolar.

Foi perguntado para a entrevistada, qual seria o maior desafio frente a direção da escola, a mesma relatou que seria no que se refere às demandas financeiras e de prestação de contas, uma vez que precisou aprender tudo na prática, não possuindo nenhum conhecimento prévio em relação a estes processos. Assim, a entrevistada deixou como contribuição que estudar sobre os processos burocráticos que envolvem a gestão seria algo importante a ser aprendido no curso de Pedagogia. Já que a mesma estaria aprendendo na prática, e por conta disso buscou uma especialização em gestão escolar para estar a par de tais processos.

Questionamos a entrevistada se é exigido algum curso para a posse no cargo municipal que desempenha, sabendo-se que nas escolas estaduais, de acordo com a Lei nº 10.576/95, assegura-se que a equipe eleita deve participar de um curso de qualificação para os diretores eleitos, de no mínimo 40 horas, que deve ser ofertado pela secretaria estadual de educação (RIO GRANDE DO SUL, 1995). A diretora respondeu que não passam por uma formação antes de assumir o cargo, e que ocorreu uma mudança nos requisitos para se candidatar ao cargo de Direção a partir do ano de 2022 quando começa a ser exigido dos candidatos uma especialização em gestão educacional. Percebe-se aí uma exigência de um conhecimento prévio, como já ocorre nas escolas estaduais do Rio Grande do Sul.

Hypolito (2019) ressalta que atualmente onde se diz que há uma gestão democrática na verdade há uma gestão que é baseada no modelo gerencialista e que une estes dois tipos de gestão em “modos de gestão híbridos, formalmente democráticos, em que pode existir eleições para diretores, pode haver conselho de pais, mas a escola não tem autonomia [...]” (HYPOLITO, 2019, p. 192). Estes modos de gestão híbridos, são percebidos no relato da entrevistada no que tange a participação da comunidade, na existência de um Conselho de Pais e Mestres (CPM) que atua em momentos onde se faz necessário e onde necessita-se que a comunidade se faça presente de algum modo, mas realmente há democracia na gestão?

Para Lück (2013), a democracia não dispensa que se tenha um controle quanto a administração da escola, mas que estes processos sejam flexíveis e orientados, para que não se tornem burocráticos e rígidos, com uma estrutura autoritária. Apesar de a entrevistada relatar princípios de uma gestão democrática - como por exemplo o CPM da escola, podemos perceber que essa gestão não se dá efetivamente. Pois mesmo que haja uma certa participação da comunidade escolar, e aqui citamos pais, alunos, professores e servidores, ela ocorre em momentos específicos, não avançando para um trabalho coletivo mais amplo e participativo restando a uma outra investigação o entendimento dos motivos que travam esse processo democrático nas instituições. Como podemos observar na própria entrevista, a própria burocracia afeita aos princípios gerencialistas preconizados para as gestões escolares, já aparece implícita na entrevista realizada.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão democrático-participativa tende a valorizar cada um dos sujeitos da comunidade escolar no processo de tomada de decisões, na construção coletiva de objetivos e no funcionamento da escola. Para o diretor de escola é necessário tecer um trabalho com os diferentes sujeitos que estão presentes na estrutura da escola. Sendo assim a gestão democrática, garantida por lei, é um desafio diário no cotidiano das escolas, já que há inúmeras atribuições e procedimentos, que tornam o trabalho do gestor muitas vezes engessado por processos burocráticos exigidos das Secretarias de Educação, indicado por membros externos à realidade escolar e que, por sua vez, desconhecem o cotidiano das instituições.

5 REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. 9394/1996. BRASIL.

HYPOLITO, Álvaro Moreira. Trabalho docente e desafios na atualidade: entrevista com Álvaro Moreira Hypolito. [Entrevista concedida a] Magda de Abreu Vicente; Iana Gomes de Lima; Marisel Valério Porto. **Revista FAEEBA**, Salvador, V.28, n.55, p.183-201, maio/agosto,2019.

LIBÂNEO, José Carlos. OLIVEIRA, João Ferreira de. TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. 10. ed. São Paulo: Cortez, 2012.

LÜCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola**. 11. ed. Série Cadernos de Gestão. Petrópolis, RJ: Vozes, 2013.

RIO GRANDE DO SUL (estado). **Lei nº 10.576**, de 14 de novembro de 1995. Dispõe sobre a gestão democrática do ensino público e dá outras providências. Brasil.

YIN, Robert K. **Pesquisa qualitativa do início ao fim**. Porto Alegre : Penso, 2016. E-book