# GESTÃO ESCOLAR: O QUE DIZEM OS GESTORES DE UMA ESCOLA DA REDE MUNICIPAL DE JAGUARÃO

**Alvaro Prazeres** [1]

**Crislaine Lopes de Oliveira** [2]

**Luis Vanderlei de Souza Avila** [3]

**Suélen Barbo Calixto** [4]

**Juliana Brandao Machado** [5]

**Resumo:**

O presente trabalho pretende analisar algumas questões referentes às práticas de gestão educacional em uma escola da rede pública municipal de Jaguarão. A pesquisa tem sua origem em disciplinas nas disciplinas "Gestão democrática da escola" e "Experiências de aprendizagem em gestão educacional", do curso de Pedagogia, mas a partir do meu interesse pessoal pelo tema comecei a desenvolver a pesquisa dentro do Programa de Educação Tutorial (PET) Pedagogia. A intenção do trabalho foi realizar uma pesquisa de campo, buscando aprofundar o conceito de práticas de gestão educacional, a partir de documentos oficiais, trabalhos acadêmicos, realização de uma entrevista aos agentes e profissionais envolvidos na promoção da gestão democrática n escola da rede pública do município. Esse trabalho busca compreender como funciona o processo de gestão dentro de um estabelecimento de ensino. Fontana (2011), em referência a Libâneo, cita que a participação da comunidade escolar é elemento imprescindível para garantir a gestão democrática da escola, pois os sujeitos inseridos em uma instituição de ensino devem estar presentes nas decisões, construções, acompanhamento e avaliação das propostas, fazendo parte da ação de forma sistemática, comprometida e consciente. Ainda descreve Fontana (2011) que, para atingir esse objetivo, deve-se fazer com que os sujeitos se envolvam e tenham consciência de seu papel na sociedade para que possam contribuir de maneira significativa com o local onde estão inseridos. Nesse sentido, a gestão democrática tem muito a contribuir porque ela é que une os setores da escola e estes à comunidade escolar. Assim, todos conseguem ter parte, vez e voz na escola, contribuindo com opiniões, ideias e sugestões para a melhoria do processo de ensinar e de aprender. Embora nosso envolvimento tenha acontecido num contexto local, acima de tudo tivemos a perspectiva de que esta participação tenha contribuído para a reflexão sobre a gestão escolar por parte dos profissionais atuantes daquela realidade educacional e ambientes educacionais, mas também nos sirva como norteador em um futuro próximo, pelo exercício da cidadania, mas principalmente para o qual nos dispomos ao escolher a pedagogia como formação.

**Palavras-chave:** Gestão Escolar; Participação; Gestão Democratica.

**Modalidade de Participação:** Iniciação Científica

# GESTÃO ESCOLAR: O QUE DIZEM OS GESTORES DE UMA ESCOLA DA REDE MUNICIPAL DE JAGUARÃO

[1] Aluno de graduação. alvarorodrigo798@gmail.com. Autor principal

[2] Discente. crislainemorreninha@gmail.com. Co-autor

[3] Discente. pedagogiajapen@gmail.com. Co-autor

[4] Discente. suelencalixto15@gmail.com. Co-autor

[5] Docente. julianamachado@unipampa.edu.br. Orientador

# GESTÃO ESCOLAR: O QUE DIZEM OS GESTORES DE UMA ESCOLA DA REDE MUNICIPAL DE JAGUARÃO

## 1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho pretende analisar algumas questões referentes às práticas de gestão educacional em uma escola da rede pública municipal de Jaguarão. A pesquisa tem sua origem em disciplinas nas disciplinas "Gestão democrática da escola" e "Experiências de aprendizagem em gestão educacional", do curso de Pedagogia, mas a partir do meu interesse pessoal pelo tema comecei a desenvolver a pesquisa dentro do Programa de Educação Tutorial (PET) Pedagogia. A intenção do trabalho foi realizar uma pesquisa de campo, buscando aprofundar o conceito de práticas de gestão educacional, a partir de documentos oficiais, trabalhos acadêmicos, realização de uma entrevista aos agentes e profissionais envolvidos na promoção da gestão democrática n escola da rede pública do município.

Pretendemos, com base na investigação dos materiais relacionados e citados anteriormente, apresentar um breve contexto da realidade que envolve a gestão escolar como um todo. Desde a escolha (eleição) do gestor, às tarefas intrínsecas à referida ação, de forma que possamos expor esta realidade e as experiências que como grupo adquirimos durante a realização da pesquisa.

Embora apareçam num mesmo contexto, socioeducacional, a gestão educacional se apresenta em um campo diferente das práticas de gestão escolar. Enquanto a primeira diz respeito a sua articulação nos sistemas educacionais, da oferta de educação pelos setores público e privado, as outras práticas de gestão escolar determinam, no horizonte da autonomia escolar descentralizada, uma ação democrática cuja experiência da administração escolar, possibilita estimular a participação em situações cujos fins dimensionam o exercício educacional, preocupado com a promoção do ensino e o desenvolvimento de uma aprendizagem de qualidade.

A autonomia é um ponto importante na gestão escolar e está prevista na Lei nº 9394/96, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN). Visando maior autonomia da escolas para que essa liberdade de gestão passo contribuir com a participação efetiva dos atores sociais nos estabelecimentos de ensinos, cujo objetivo é atender as necessidades regionais e locais, assim como toda diversidade cultural e necessidades para o desenvolvimento de uma aprendizagem emancipadora e de qualidade.

Esse trabalho busca compreender como funciona o processo de gestão dentro de um estabelecimento de ensino. Fontana (2011), em referência a Libâneo, cita que a participação da comunidade escolar é elemento imprescindível para garantir a gestão democrática da escola, pois os sujeitos inseridos em uma instituição de ensino devem estar presentes nas decisões, construções, acompanhamento e avaliação das propostas, fazendo parte da ação de forma sistemática, comprometida e consciente. Ainda descreve Fontana (2011) que, para atingir esse objetivo, deve-se fazer com que os sujeitos se envolvam e tenham consciência de seu papel na sociedade para que possam contribuir de maneira significativa com o local onde estão inseridos. Nesse sentido, a gestão democrática tem muito a contribuir porque ela é que une os setores da escola e estes à comunidade escolar. Assim, todos conseguem ter parte, vez e voz na escola, contribuindo com opiniões, ideias e sugestões para a melhoria do processo de ensinar e de aprender.

Embora nosso envolvimento tenha acontecido num contexto local, acima de tudo tivemos a perspectiva de que esta participação tenha contribuído para a reflexão sobre a gestão escolar por parte dos profissionais atuantes daquela realidade educacional e ambientes educacionais, mas também nos sirva como norteador em um futuro próximo, pelo exercício da

cidadania, mas principalmente para o qual nos dispomos ao escolher a pedagogia como formação.

## 2 METODOLOGIA

O objetivo geral do estudo foi compreender como se dá o desenvolvimento da gestão em uma escola pública da rede municipal da cidade de Jaguarão. De acordo com Oliveira (2012, p. 17)

> A gestão democrática como princípio da educação nacional, presença obrigatória em instituições escolares, é a forma não violenta que faz com que a comunidade educacional se capacite para levar a termo um projeto pedagógico de qualidade e possa também gerar "cidadãos ativos" que participem da sociedade como profissionais compromissados e não se ausentem de ações organizadas que questionam a invisibilidade do poder.

Posteriormente definimos os objetivos específicos: analisar o Projeto Político-Pedagógico (PPP) da escola da rede municipal de ensino da cidade de Jaguarão, para compreender temas voltados à gestão escolar; e investigar a participação de professores e integrantes da comunidade escolar, através de entrevistas, descrevendo a participação de profissionais e integrantes da comunidade no contexto escolar. Elaboramos um roteiro de entrevista a fim de aplicá-lo aos gestores educacionais, de forma que pudéssemos entender como funciona a gestão escolar. No questionário foram feitas perguntas sobre a escolha do gestor, qual o espaço de participação dos alunos e comunidade e como foi elaborado o PPP do estabelecimento de ensino. Comparecemos na escola diversas vezes para podermos realizar as entrevistas, pois as gestoras da instituição estavam atribuladas com seu trabalho cotidiano. A entrevista foi elaborada com a intenção de obter subsídios qualitativos de como funciona a gestão educacional em escola pública, para que pudéssemos fazer uma análise qualitativa a partir das respostas fornecidas pelos entrevistados.

Também realizamos uma observação na escola, que foi conduzida pela diretora da instituição, onde foi possível observar as dependências do local, compreender minimante como são ministradas as aulas para os alunos e como funciona a rotina da escola. Assim, tanto as entrevistas como a observação se mostraram ferramentas eficazes para a coleta de dados dando sustentação a esta pesquisa.

## 3 RESULTADOS e DISCUSSÃO

A partir das entrevistas realizadas compreendemos como funciona a escolha dos gestores na escola que, segundo os entrevistados, é através de eleição. Votam pais de alunos com menos de 12 (doze) anos, alunos maiores de 12 (doze) anos, professores e funcionários. Segundo os entrevistados, o espaço de participação da comunidade é no Conselho Escolar, na elaboração do PPP e em atividades extraclasse como festas e eventos promovidos pela instituição para levantar recurso. Assim, vemos que a escola pesquisada tem o modelo de escolha de gestor mais democrático pois segundo (ROMÃO; PADILHA, apud GADOTTI; ROMÃO, 2001, p.92), atualmente no Brasil, a escolha do gestor de escola pública apresenta "quatro formas nomeação, concurso, eleição e esquemas mistos".

Vimos que o PPP da instituição ainda não estava pronto, pois segundo a gestora é muito difícil reunir a comunidade escolar, pois o documento deve ser produzido com a participação de todos e através de encontros para a elaboração do documento, pois nem todos sabem da importância do PPP para a escola.

Uma das gestoras entrevistadas falou que a função de cada funcionário está descrita no regimento da escola e nos entregou um anexo com a descrição das funções dos membros da

gestão. Outra entrevistada não respondeu, pois, a primeira já tinha nos entregue um anexo do regimento com as funções dos funcionários da escola. A segunda gestora falou que cada um tem uma função específica na instituição e que elas se ajudam visando o melhor funcionamento da escola.

Na pergunta sobre como funciona a gestão escolar, as entrevistadas deram a mesma resposta, que o gestor escolar seria, idealmente, um articulador entre escola, equipe, estudantes e comunidade, cujo objetivo maior seria oferecer educação de qualidade aos alunos. É o gestor escolar quem preza pela qualidade do ensino. Ainda, cabe a ela acompanhar e avaliar a aprendizagem dos alunos de modo que seja capaz de identificar falhas e acertos, e a partir daí reorientar a prática pedagógica. Mas, a realidade do gestor escolar é bem diferente, pois ele passa muito tempo cuidando das tarefas burocráticas e pouco tempo disponível para as questões pedagógicas.

As gestoras entrevistadas responderam que sua maior preocupação frente à escola são as taxas de reprovação dos alunos, segundo elas principal causa da evasão escolar.

Na observação foi possível ver a estrutura da escola e como são ministradas as aulas. A estrutura da escola mostrava a necessidade de reparos na pintura e as aulas são ministradas no modelo de disciplinas separadas.

Quanto a gestão, observamos que a escola está alinhada à LDB, de acordo com o Artigo 14:

> Art. 14 - Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:
> I. Participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;
> II. Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, 1996)

Conforme as entrevistadas e as respostas obtidas durante as entrevistas, a gestão da escola pesquisada pode ser considerada uma gestão democrática, pois ela procura cumprir os requisitos acima citados.

## 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com este trabalho percebemos que apesar de as respostas das entrevistadas apresentarem elementos de uma gestão democrática como eleições, conselho escolar e a tentativa de elaboração de um PPP com a participação da comunidade escolar, percebemos que uma gestão democrática é um exercício contínuo e que sempre deve estar se reformulando para atender as demandas da comunidade em que está inserida.

Um elemento importante para o andamento da escola é o PPP, pois é através dele que a escola pode estabelecer suas metas e procedimentos pedagógicos necessários para suprir as demandas dos sujeitos inseridos no contexto educacional. Por isso, acreditamos que para uma escola ter uma gestão democrática mais eficiente, ela precisa se organizar a fim de elaborar seu PPP para estabelecer metas e, futuramente, ter elementos que possam ser avaliados e corrigidos que atendam as necessidades do presente na sociedade onde o estabelecimento de ensino está inserido.

## REFERÊNCIAS

BATISTA, N. C. **O Estado Moderno: da gestão patrimonialista à gestão democrática**. UFRGS. Porto Alegre. 2008.

FONTANA, Andréia Regina. **Gestão escolar democrática: é possível?** Faculdade IDEAU, 2011.Revista de educação do ideal. Disponível em <http://www.ideau.com.br/getulio/restrito/upload/revistasartigos/147_1.pdf.> Acessado em 16 ago. 2018.

ROMÃO, José Eustáquio.; PADILHA, Paulo Roberto. **Diretores Escolares e Gestão Democrática da Escola**. In: GADOTTI, Moacir.; ROMÃO, José Eustáquio. (orgs.). Autonomia da escola: princípios e propostas. São Paulo: Cortez, 2001. p.91-102.

Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, 23/12/1996, p.27.833. Disponível em < http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/Leis/L9394.htm >. Acesso em 10 ago. 2009.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. **Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos**. Vozes. Petrópolis, Rio de Janeiro, 2013.

OLIVEIRA, Emanuelle. Artigo Gestão educacional e gestão escolar. Info Escola. Navegando e Aprendendo. 2006. Disponível em http://www.infoescola.com/educacao/gestao-educacional-e-gestao-escolar/. Acessado em 09 ago. 2018.

PARO, Vitor Henrique. **A educação, a política e a administração: reflexões sobre a prática do diretor de escola**. Universidade de São Paulo. Educação e pesquisa, São Paulo, 2010.