

GESTÃO ESCOLAR EM CONTEXTOS RURAIS: UM OLHAR SOBRE AS ESCOLAS PÚBLICAS MUNICIPAIS DE PELOTAS/RS

VITÓRIA KASTER NEUTZLING¹; ALISSON CASTRO BATISTA²; EDUARDA KASTER NEUTZLING³; GILCEANE CAETANO PORTO⁴; MICHELE JOSIANE RUTZ BUCHWEITZ⁵; MAURO AUGUSTO BURKERT DEL PINO⁶

¹Universidade Federal de Pelotas – kastervitoria@gmail.com

²Universidade Federal de Pelotas – alissoncastrobatistaa@gmail.com

³Universidade Federal de Pelotas – kastereduarda1@gmail.com

⁴Universidade Federal de Pelotas – gilceanep@gmail.com

⁵Universidade Federal de Pelotas – michelejrb@gmail.com

⁶Universidade Federal de Pelotas – mauro.pino1@gmail.com

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho trata de um estudo conduzido pelo Grupo Interdisciplinar de Pesquisa em Educação Pública (GIPEP) da Universidade Federal de Pelotas (UFPel). Neste resumo, o objetivo é compreender as práticas de gestão que são empregadas nas escolas públicas municipais da zona rural de Pelotas/RS.

A gestão democrática tem como concepção a formação integral de um sujeito crítico, emancipador e participativo. Consiste na valorização do trabalho coletivo e na participação da comunidade escolar no processo das tomadas de decisões para garantir a qualidade de ensino a todos os estudantes, através de mecanismos como o Conselho Escolar, o Conselho de Classe, a Associação de Pais e Mestres, o Grêmio Estudantil e o Projeto Político Pedagógico (PPP). Todavia, apesar de estar prevista na Constituição Federal de 1988 (Art. 206, VI), na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9.394/1996, Art. 14) e no Plano Nacional de Educação (Lei 13. 005/2014, Art. 2, VI), a gestão na perspectiva democrática ainda é um desafio para a sociedade brasileira.

2. METODOLOGIA

A abordagem da pesquisa é quanti-qualitativa e a metodologia utilizada foi estudo bibliográfico que teve como fundamentação teórica os seguintes autores: Almeida (2021); Luck (2013) e Paro (2015). Além disso, foi feita uma pesquisa de campo, através do questionário *Google Forms* direcionado para as equipes gestoras das dezenove escolas públicas municipais, localizadas na zona rural de Pelotas/RS.

O questionário foi composto por vinte e sete perguntas, sendo a maioria de múltipla escolha e foram divididas em seis seções: (1) Identificação funcional; (2) Formação; (3) Participação da comunidade; (4) Conselho Escolar; (5) Projeto Político Pedagógico; (6) Gestão democrática. No total, doze das dezenove escolas responderam ao questionário. A escolha de investigar as práticas de gestão na zona rural se deu pela falta de reconhecimento e valorização das escolas do campo (Zanotto; Alves; Sommerhalder, 2019).

Após a realização do questionário com as doze escolas que participaram da pesquisa, foi feita uma entrevista semiestruturada e de forma presencial com a diretora de uma delas. A escolha da instituição se deu através da análise dos

dados obtidos no *Google Forms*, em que foi possível identificar práticas pautadas em princípios democráticos.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Evidenciou-se por meio do questionário que todas as respondentes são mulheres, em sua maioria com idade entre 50 a 59 anos e que, com exceção de uma coordenadora pedagógica, ocupam o cargo de direção nas escolas em que trabalham. Quanto à organização da gestão escolar, das doze escolas que participaram da pesquisa, quatro possuem apenas o cargo de diretora e oito são compostas por diretora e coordenadoras pedagógicas. Dentre essas oito escolas, duas destacaram o orientador educacional como parte da equipe gestora. É pertinente ressaltar que essas quatro escolas que possuem apenas a diretora na gestão ofertam turmas de primeiro ao quinto ano do ensino fundamental, em classes multisseriadas.

Quanto à formação das gestoras, 66,7% possuem especialização, 33,3% exercem o magistério há em média 15 anos, 41,7% atuam entre 1 e 5 anos na equipe gestora da escola e 75% nunca atuaram na gestão de outra escola. Dentre as respondentes, 75% possuem algum curso ou especialização na área da gestão escolar. Além disso, 83,3% responderam que a Secretaria Municipal de Educação e Desporto (SMED) oferece cursos anuais de formação continuada para a equipe gestora, os quais são reconhecidos como importantes por 100% das respondentes e como “bom” por 90%.

No que se refere ao papel do gestor, as respondentes salientaram a importância de promover a participação da comunidade escolar e de garantir o bom funcionamento da escola. É fundamental mencionar que o trabalho do diretor vai muito além do burocrático, tendo também aspectos pedagógicos e políticos. Com isso, é pertinente ressaltar que um bom gestor não é aquele que possui mais poder de ordenar e fiscalizar os demais, mas aquele que realiza uma gestão democrática com transparência e possibilita a divisão das atividades. Paro (2015, p. 105) auxilia nessa compreensão:

[...] No imaginário de uma sociedade onde domina o mando e a submissão, a questão da direção é entendida como o exercício do poder de uns sobre outros. Por isso, se destaca sempre a figura do diretor, do chefe, daquele que enfeixa em suas mãos os instrumentos para “mandar”, em nome de quem detém o poder [...].

Em seção específica do questionário sobre o Conselho Escolar, uma escola destacou que não o possui e as demais ressaltaram que as tomadas de decisões deste órgão são feitas em reuniões com a comunidade escolar. Almeida (2021) destaca que o Conselho Escolar garante a representatividade e a autonomia da comunidade escolar.

Nas questões sobre o PPP, entre as escolas investigadas, cinco fizeram a atualização do documento em 2023, seis em 2022 e uma não soube responder. Outro aspecto importante sobre o PPP diz respeito à participação da comunidade escolar na sua elaboração e atualização. Oito escolas responderam que toda a comunidade participou, em três somente a equipe gestora e os docentes e, novamente, uma escola não soube responder. Além disso, foi questionado em que momentos este documento é consultado, em reuniões ou quando necessário.

Neste sentido, destaco a resposta da gestora Zilma¹: “Está disponível e acessível a todos. Observo que não há uma procura por este documento tão importante, talvez por falta de tempo ou hábito”.

Por fim, foi questionado quais os princípios da gestão democrática são priorizados na escola e todas salientaram a participação da comunidade e a coletividade. Almeida (2021, p. 34) ressalta que “Sem participação não há democracia, pois a participação é inerente à democracia, ou seja, participar é um ato democrático”. Ademais, as gestoras responderam qual a importância da gestão democrática nas escolas e uma resposta a mencionar foi a de Paula:

Na gestão democrática a escola só tende a crescer, porque o processo é feito por todos os envolvidos, tendo a liberdade de voz dentro da escola, torna-se um ambiente mais próspero, menos propenso a erros. Onde o olhar se volta para o bem comum e crescimento de todos.

Para aprofundar a compreensão sobre práticas de gestão escolar que se aproximam dos princípios democráticos foi escolhido realizar uma entrevista com a diretora de uma escola, a qual participou do questionário. A entrevistada relatou que a comunidade escolar é muito presente e que possui um sentimento de pertencimento pela instituição, pois muitas das gerações das famílias estudaram nesse local. Com isso, além da participação da comunidade ocorrer pelos órgãos colegiados, também se dá na manutenção da escola, através de mutirão em que as famílias auxiliam na pintura da escola, por exemplo. É possível perceber na fala da diretora:

Então, a gente percebe, assim, ah, meu pai trabalhou, né, o meu avô trabalhou na construção da escola. Então, tem esse cuidado, essa participação. E a comunidade daqui entende muito a escola como deles, assim. Então, eu acho que isso é... A gente acaba não precisando quase motivar, porque é um caminho que já se trilhou, o que a gente precisa fazer é não proibir a comunidade de estar.

Luck (2013, p. 54) destaca que “Democracia e participação são dois termos inseparáveis, à medida que um conceito remete ao outro”. Em consonância com a autora, compreende-se que a escola oportuniza a participação de todos os envolvidos e que valoriza a comunidade em que a instituição está inserida, dando-lhe voz e a possibilidade de os agricultores compartilharem os seus conhecimentos com a escola, através de projetos onde os alunos vão visitar as propriedades rurais.

Os alunos visitam alguma comunidade aqui perto [...] tem um aluno da escola que eles têm galinhas e aí o pai dele vai falar sobre como é a função das galinhas lá. [...] Sempre trazendo a comunidade. É tentando ter essa parceria com a comunidade. Aí teve, há umas duas semanas atrás, eles foram ver o mel, aí foi numa comunidade, que é um pessoal que tá começando uma agroindústria também, então é bem legal, assim, ver acontecendo. (Diretora).

Outro aspecto que a diretora abordou na entrevista é que cada turma possui um líder, sendo o representante que participa de reuniões com a orientadora educacional, quando necessário. Ademais, cada turma possui uma tarefa para auxiliar no bom funcionamento da escola, como realizar o

¹ O nome atribuído às diretoras é fictício com o intuito de preservar as suas identidades.

levantamento dos estudantes que irão almoçar na escola, abrir e fechar as janelas, cuidar das flores, árvores e horta.

Em relação às dificuldades enfrentadas pela gestão, foi mencionado a falta de funcionários e, com isso, a escola juntamente com os pais realizaram uma manifestação na secretaria para solucionarem o problema. Além disso, ressaltou a falta de formação continuada ofertada pela SMED e o ensino tradicional que ainda está presente no processo de ensino-aprendizagem.

4. CONCLUSÕES

Desse modo, os dados obtidos pelo *Google Forms* evidenciaram que ainda há desafios para que a gestão democrática aconteça, especialmente em relação aos órgãos colegiados. Percebeu-se que nem todas as escolas possuem Conselho Escolar, existindo dificuldades objetivas para a efetiva participação da comunidade. Outro desafio diz respeito ao PPP, pois sua atualização não ocorre anualmente de forma coletiva, embora as diretoras tenham destacado como boa a participação da comunidade escolar.

Portanto, foi possível perceber na entrevista com a instituição escolhida que a gestão escolar possibilita a participação de toda a comunidade escolar. Outrossim, vale enfatizar que de acordo com os autores estudados nesta pesquisa, para que ocorra a gestão democrática é fundamental a participação de todos nas tomadas de decisões, posição compartilhada pelas escolas pesquisadas, ficando evidente que o trabalho coletivo é valorizado.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Vilma Soares de Souza. **Gestão democrática nas escolas municipais de São João do Meriti: utopia ou distopia?**. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2021. Disponível em: <https://app.uff.br/riuff/handle/1/23780>. Acesso em: 4 jun. 2024.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Senado Federal. Brasília. DF. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 10 jun. 2024.

BRASIL. **Lei 9.394/1996**. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília, 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 10 jun. 2024.

BRASIL. **Lei 13.005/2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE. 2014. Disponível em: <https://pne.mec.gov.br>. Acesso em: 10 jun. 2024.

LUCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola**. 11 ed. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2013.

PARO, Vitor Henrique. **Diretor escolar: educador ou gerente?** São Paulo: Cortez, 2015.

ZANOTTO, Luana; ALVES, Fernando Donizete; SOMMERHALDER, Aline. Da zona rural à escola urbana: problematizando relações pedagógicas entre professoras e crianças. **Roteiro**, [S. l.], v. 44, n. 3, p. 1–20, 2019. Disponível em: <https://periodicos.unoesc.edu.br/roteiro/article/view/17773/12257>. Acesso em: 11 jun. 2024.

O presente trabalho foi realizado com apoio da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio Grande do Sul.