

GESTÃO ESCOLAR: DO PLANEJAMENTO A EXECUÇÃO E RESULTADOS EM UMA ESCOLA MUNICIPAL NA CIDADE DE PARINTINS

Autora: Saiomy Magalhães Sakamoto

*Universidade Federal do Amazonas – UFAM
Instituto de Ciências Sociais, Educação e Zootecnia – ICSEZ
saiomy_sakamoto@hotmail.com*

RESUMO

Esta pesquisa aborda a temática sobre a gestão escolar, realizada no período de agosto de 2012 a julho de 2013 e teve como objetivo analisar os procedimentos do gestor escolar que legitimam o sucesso ou fracasso de uma escola pública no município de Parintins. Assim, trabalhamos nessa pesquisa utilizando as metodologias qualitativas em consonância com a quantitativa, através de estudo de caso. Dessa forma, usou-se como instrumentos de coletas de dados a análise de documentos, entrevista e a observação participante os quais nos permitiu observar, interpretar e identificar os processos interativos através de uma visão mais aprofundada do objetivo que foi traçado. Partindo desse princípio tivemos os seguintes resultados: A escola apresenta um índice satisfatório de rendimento no aprendizado dos alunos, atendendo as expectativas da Secretaria Municipal de Educação – SEMED; A escola cumpre com as suas atividades pedagógicas e administrativas, de acordo com o currículo que lhe é proposto por suas mantenedoras (DIOCESE e PREFEITURA MUNICIPAL DE PARINTINS), com as quais mantém um ótimo relacionamento. Em suma, a gestão escolar observada caracteriza-se no estilo de gestão participativa e democrática, pois nas tomadas de decisões há o envolvimento de toda comunidade escolar, contribuindo para o sucesso ou fracasso da instituição. Portanto, a gestão educacional dependendo de como esta for realizada pode sim influenciar para o sucesso ou insucesso dos alunos.

Palavras-chave: Gestão escolar, Desafios do gestor escolar, Gestão Democrática e participativa.

INTRODUÇÃO

O trabalho escolar é uma ação de caráter coletivo, realizado a partir da participação conjunta e integrada dos membros de todos os segmentos da comunidade escolar. (Silva, 2001). Nesse sentido, a participação de todos que fazem parte da dinâmica escolar, favorece a troca de experiência por meio da socialização e a divisão de responsabilidades diminuindo dessa forma, as possibilidades de fracasso na solução de problemas. Partindo desse princípio a gestão escolar configura-se como um dos alicerces importantes para o desenvolvimento de práticas pedagógicas que auxiliem no sucesso da escola como todo.

É preciso um envolvimento mútuo da gestão e sua comunidade, na busca de uma escola que esteja envolvida para a concretização dos objetivos traçados. Uma gestão escolar capacitada conseqüentemente fará com que a escola também

atenda exigências ou expectativas dos pais e responsáveis de alunos em relação ao processo de ensino/aprendizagem, a construção de uma consciência crítica e ativa. Assim, por meio do comprometimento da escola com a comunidade local, cada um desses atores terá consciência de si e de seu papel fundamental nesse processo.

Dessa forma, o objetivo da pesquisa foi analisar os procedimentos do gestor escolar e como suas ações influenciam no sucesso ou no fracasso dos alunos de uma escola pública em Parintins, interior do Estado do Amazonas. Usou-se como instrumento de coleta de dados a entrevista e a observação participante que possibilitou uma maior liberdade de ação para investigar os principais atores envolvidos com a funcionalidade do centro escolar, tais como: secretária da escola, diretor, pais de alunos, membros da sociedade local, professores e o representante da Associação de Pais, Mestre e Comunidade – APMC.

Desse modo, procura-se definir métodos e procedimentos que possibilitem a maximização do desempenho profissional e elevar os níveis de motivação para o trabalho. Tudo isso faz com que os colaboradores assim como os alunos estejam motivados, pois, criam-se perspectivas de evolução e contribuição para a melhoria dos resultados, ou seja, objetivo de todo gestor deverá ser a busca pela qualidade no processo de ensino-aprendizagem a serem mediados para os alunos.

1 JUSTIFICATIVA

A justificativa do projeto é um dos itens mais importantes em termos de aceitação da pesquisa. De acordo com Parra Filho (1995, p. 53) “é onde se mostra a razão de ser da pesquisa. É onde, no dizer popular, vai-se ‘vender o peixe’: o projeto de pesquisa”. Desse modo, esse item serve para justificar academicamente a realização de uma pesquisa.

O presente trabalho baseia-se no interesse mútuo em pesquisar, levantar dados e analisarmos procedimentos do gestor escolar onde suas ações influenciam o sucesso ou fracasso escolar de uma escola pública municipal em Parintins, em seus aspectos, profissional e pessoal. Partindo deste princípio, origina-se a temática problema “Gestão Escolar: Do Planejamento a Execução e Resultados em uma Escola Municipal na Cidade de Parintins”.

A escolha do tema foi motivada pela necessidade de se conhecer as práticas do gestor no dia-a-dia, como ele procede na gestão da aprendizagem, da comunidade, da equipe escolar, do espaço físico, na utilização de materiais, na parte financeira e nos processos. Em outras palavras, entender o gestor em ação, compreendendo essa complexa relação teórica e prática.

2 OBJETIVOS

2.1 GERAL

Analisar os procedimentos do gestor escolar que legitimam o sucesso e o fracasso educacional de uma escola pública estadual no município de Parintins.

2.2 ESPECÍFICOS

- Fazer um levantamento diagnóstico com base em dados da Secretaria Municipal de Educação - SEMED sobre a realidade educacional do centro escolar.
- Verificar como acontece a funcionalidade do centro educativo e o seu relacionamento com a mantenedora.
- Conhecer a atuação e os procedimentos do gestor escolar que contribuem para o sucesso e fracasso da escola.
- Verificar como acontece o relacionamento do gestor escolar com a comunidade educacional.

3 METODOLOGIA

Entende-se por Metodologia do Projeto a explicação do tipo de pesquisa, a qual serve para gerir um projeto no que se refere aos objetivos. Desse modo, optou-se por uma abordagem metodológica qualitativa da pesquisa, uma vez que, a metodologia deve ser bem estruturada no sentido de incluir um projeto lógico antes de constituir um projeto físico.

De acordo com Gil (2002, p. 162), “descrevem-se os procedimentos a serem seguidos na realização da pesquisa. Sua organização varia de acordo com as peculiaridades de cada pesquisa. Requer-se, no entanto, a apresentação de informações acerca de alguns aspectos”. O objetivo básico de qualquer metodologia de projeto deve ser o de fornecer os instrumentos necessários para a definição, o planejamento, o acompanhamento e o desenvolvimento do processo investigativo.

Nesta investigação os primeiros passos a serem dados foram a escolha da escola a ser pesquisada. Dessa forma, o critério para selecioná-la, seria a escola que teve o menor desempenho na prova Brasil no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica - IDEB, ou seja, a que não conseguiu um desempenho satisfatório no processo avaliativo. Devido a falta de compatibilidade com o calendário da instituição, teve-se que direcionar a pesquisa a outra escola, em vista disso, optou-se por outra conveniada com o município de Parintins.

Dessa maneira, buscaram-se explicações às interrogações sobre esse estudo através de métodos dinâmicos, em que se usou como instrumentos de coletas de dados, a pesquisa bibliográfica e a elaboração de entrevistas semiestruturadas e observação participante.

Assim, através dessas técnicas a pesquisa foi organizada em duas etapas. A primeira foi ligada ao acompanhamento formal das atividades regulares do centro escolar; o seu envolvimento com a sua mantenedora e a verificação dos aparatos documentais da instituição além de aplicações de entrevistas. A segunda pode-se dizer que foi o acompanhamento informal, observando o entorno de seus autores na comunidade envolvida nesta pesquisa.

3.1 Análise Documental

A análise documental é semelhante à pesquisa bibliográfica, porém, possui algumas características diferentes.

Há pesquisas elaboradas com base em documentos, as quais, em função da natureza destes ou dos procedimentos adotados na interpretação dos dados, desenvolvem-se de maneira significativamente diversa. É o caso das pesquisas elaboradas mediante documentos de natureza quantitativa, bem como daquelas que se valem das técnicas de análise de conteúdo (GIL, 2002, p. 87).

A análise documental da escola pesquisada só foi possível a partir da colaboração imediata da comunidade escolar em disponibilizar documentos, anotações e dados, sendo que os mais utilizados no presente projeto geraram informações referentes aos procedimentos diários da gestora.

A escola que serviu de base para a pesquisa deste projeto, situa-se na periferia da cidade de Parintins, na Rua Pe. Augusto Gianola, s/n, Quadra 008, Setor 004, Bairro Paulo Corrêa, medindo 150,00m. (cento e cinquenta metros) de Frente por 126,00m.(cento e vinte seis metros) de Fundo, limitando-se ao norte (Frente), com a Rua Pe. Augusto Gianolla-150,00m; ao Sul-(Fundos), com a Rua 13 de maio-150,00; a leste- Lado Direito, com a Rua Messias Augusto-126,00m; e a Oeste-(Lado Esquerdo), com a Rua 24 de janeiro-126,00m;- Proprietária (a): Diocese de Parintins, entidade Filantrópica Pública Federal, cuja construiu a referida escola e que juntamente com a Prefeitura Municipal de Parintins, é sua mantenedora.

Agrega 500 alunos, nos turnos matutino e vespertino, com reforço escolar nos contra turnos. Foi construída em alvenaria, com portas e janelas gradeadas para dar segurança. Possui 05 salas de aulas, 01secretaria, 01cozinha, 01 almoxarifado, 01refeitório, 04salas de oficinas, 01sala de leitura, 04banheiros, 01parquinho,

01quadra coberta, 01poço artesiano, 01 laboratório de informática, 01 área de amplo espaço.

Esta escola é fruto da incansável luta de mães que queriam ver os filhos estudando em local mais próximo de suas casas, porque sentiam temor pela ida e vinda deles até outro bairro, por ser na época da fundação, considerado zona de risco uma vez que havia vários conflitos entre grupos rivais.

Diante disso, após muitos pedidos não atendidos, a Diocese, por sentir que muitas crianças ali estavam em situação de vulnerabilidade social, optou por construí-la. A princípio em madeira no mesmo terreno em que se situa a Igreja de São Sebastião.

Atualmente conta com uma equipe de 34 colaboradores, como os profissionais se atribuem, sendo eles: 10 professores, 01 diretora, 04 auxiliares à docência, 02 monitoras de informática, 01 instrutora, 04 instrutores de oficinas, 03 vigias, 02 auxiliares administrativo, 01 coordenador pedagógico, 02 merendeiras, 04 auxiliares de serviços gerais. Todos, dentro do que lhes compete, procurando fazer seu trabalho da melhor forma possível.

3.2 Entrevista

A entrevista possibilita uma maior liberdade de ação do investigador, este instrumento é aplicado aos principais atores envolvidos com a funcionalidade do centro escolar pesquisado.

De acordo com Parra Filho (1998, p. 107),

O sucesso do trabalho dependerá da qualidade, ou seja, do conteúdo do questionário, assim como da clareza e da objetividade das perguntas a serem respondidas. Porém, vale ressaltar que, apesar da característica quantitativa, o objetivo das entrevistas não é a formação de gráficos, tabelas ou quaisquer outros tipos de indicadores numéricos, mas sim, esclarecimentos a respeito do problema do projeto apresentado.

É importante lembrar que, no início da pesquisa de campo, fez-se um levantamento da escola, identificando sua localização, visto acima, e a apresentação da direção escolar. Após isso, fez-se contato formal com a gestora, e através de documentos (carta de autorização expedida pela instituição pesquisada), a partir da autorização dada para o início da pesquisa, foram agendadas visitas para a realização das entrevistas. Os participantes da pesquisa tiveram suas identidades preservadas, e seus depoimentos receberam codificações.

Assim, os sujeitos da pesquisa foram constituídos como 01 diretora, 01 secretário, 03 membros do conselho escolar, 01 representante da Associação de Pais, Mestres e Comunitários da escola, 03 membros da sociedade local, 10 professores, 07 pais, totalizando no universo de 26 sujeitos, todos integrantes da comunidade

escolar local. Vale lembrar que a proposta anterior desse projeto contabilizava 44 sujeitos, dentre eles 15 alunos os quais não participaram do processo de entrevista, pois devido ser uma instituição de ensino infantil e fundamental, a gestora optou pela preservação dos alunos, uma vez que afirmou a impossibilidade dos mesmos em responderem quaisquer perguntas, e 03 pais que não puderam participar por motivos profissionais. A realização das entrevistas aconteceu no período de dezembro de 2012 a janeiro de 2013.

Concluída as entrevistas, inicia-se o processo de transcrição cuidadosa das mesmas onde também se teve a preocupação em resguardar, o mais fielmente possível, as falas dos interlocutores, bem como suas identidades.

3.3 Observação Participante

Após a verificação e correção do que foi transcrito, realizou-se a tabulação de dados e consequentemente a leitura e a pré-análise cuidadosa das informações adquiridas. Apesar da percepção e retenção do que é observado ser muito pequena, as interpretações e conclusões do tema dependerão dos interesses individuais e da capacidade de percepção do observador-pesquisador.

o observador deve estar devidamente preparado intelectualmente para o trabalho a ser executado, isto é, conhecer com a maior profundidade possível o assunto a ser executado. Dessa forma, detalhes importantes que passariam despercebidos a um leigo serão bastante evidenciados pelo especialista. Só ele terá capacidade de separar o principal do acessório. (PARRA FILHO, 1998, p. 106).

Somente com bastante atenção e conhecimento prévio é possível identificar fatos inerentes ao problema do projeto e que servem de apoio ao desenvolvimento do mesmo. Vale ressaltar que por não haver o PPP, a escola adota um regimento interno, em que os pais dos alunos assinam um termo de responsabilidade. Lembrando também que a escola utiliza a proposta curricular elaborada e repassada por uma de suas mantenedoras, nesse caso a Prefeitura de Parintins.

Outro desafio da gestora, diz respeito à reforma da estrutura física da instituição, pois o ambiente de tal maneira pode influenciar no processo de ensino aprendizagem dos alunos já que, as salas não são climatizadas, não existe forros, assim no verão, o processo de ensino fica muito mais dificultoso devido ao incômodo do enorme calor que atinge a todos internamente nas salas de aulas, secretaria, cantinas e banheiros.

Por fim e não menos importante, outro desafio é a procura por minimizar ao máximo a problemática da evasão escolar. Para que isso aconteça, semanalmente todas as quartas-feiras

há reuniões discursivas com o corpo docente da escola sobre seus desempenhos assim como dos alunos e suas frequências, pois a cada quinze dias são feitas reuniões com os pais e responsáveis para tratarem de todos os aspectos que influenciam no desenvolvimento de cada estudante da instituição.

Perante isso, nota-se que as escolas precisam de gestores capacitados e qualificados a gerir conflitos, buscando soluções e objetivando o trabalho em equipe. Dessa forma, possibilitando a capacitação, para então desenvolver uma formação de qualidade e, ouvir o que os demais integrantes têm a dizer, assim contribuindo para um melhor desempenho de suas determinadas funções em prol do processo de ensino-aprendizagem dos alunos e consequentemente na relação com a comunidade local.

4 RESULTADOS E DISCURSÕES

O presente trabalho foi de grande importância, uma vez que possibilitou adentrar nos conhecimentos sobre a gestão de uma escola da rede municipal de Parintins. Conhecendo então um pouco sobre o seu cotidiano, através de observações de como estão sendo desenvolvidas pela gestora as ações nessa escola, podemos compreender um pouco da dinâmica da gestão escolar.

Diante dos fatos apresentados, obteve-se na observação participante o seguinte reconhecimento: os desafios que a gestora tem a enfrentar como a construção de acomodações mais confortáveis para todos no centro, pois estas ajudarão a proporcionar mais conforto o que levará a um melhor ensino aprendizagem para os mesmos, onde o calor e o desconforto não serão mais obstáculos para a continuação desse processo; a construção de um Projeto Político Pedagógico o qual atenda às necessidades de acordo com o contexto e a realidade que alunos e sua equipe vivem nesse centro, assim melhorando e guiando suas propostas de ensino; e por fim o desafio de tentar solucionar a evasão de alguns alunos, que com a observação pode-se perceber que por terem problemas familiares como pais separados, por exemplo, vivem diariamente alternando de lugares, ou seja, a não permanência em uma só casa tende a prejudicá-los por não conseguirem frequentar regularmente a escola e por outros motivos.

Observou também o desempenho da gestora que é satisfatório e elogiado por todos da sua equipe e comunidade, pois cumpre claramente todas as suas obrigações e deveres, seus horários sempre cumpridos. Diante disso, constatou-se também a sua preocupação com o rendimento dos alunos, onde é proposto o reforço escolar no

contra turno para aqueles que não conseguem acompanhar o aprendizado juntamente com os demais alunos. Portanto, o trabalho desenvolvido pela gestora, influencia sim para o sucesso dos alunos dessa escola, uma vez que dados obtidos na SEMED comprovam através de um bom índice de rendimento de aprovação e aprendizagem.

5 - CONCLUSÃO

A presente investigação foi de grande importância para o processo educativo, pois proporcionou conhecer o funcionamento da gestão escolar de uma escola municipal na cidade de Parintins.

Abordamos também os problemas que influenciam o processo ensino aprendizagem, como a falta de um Projeto Político Pedagógico – PPP, a estrutura física que proporcione mais conforto a comunidade estudantil dentre outros. Contudo, o que mais chamou a atenção foi o fato de poder vivenciar as práticas do gestor no dia a dia da escola, uma gestão com estilo participativo e democrático que impulsionam o processo ensino aprendizagem, consequentemente proporcionando uma educação de melhor qualidade aos alunos e alunas.

Podemos perceber que a gestora tem uma atuação bastante participativa, com isso consegue articular a pais, professores e alunos a participarem mais das atividades desenvolvidas pela escola. Assim, compreendemos que o sucesso da escola está alicerçado no trabalho participativo da gestora da escola.

Assim, o resultado obtido neste trabalho de pesquisa, proporcionou conhecer os procedimentos do gestor escolar e como suas ações influenciam no sucesso ou no fracasso dos alunos e alunas de uma escola pública na cidade de Parintins, demonstrando que o trabalho do gestor tem uma ação de caráter formador e ao mesmo tempo direcionador de caminhos que a instituição pode seguir.

6 REFERÊNCIAS

DOURADO, Luiz Fernandes. **Progestão:** como promover, articular e envolver a ação das pessoas no processo de gestão escolar? Brasília: CONSED – Conselho Nacional de Secretários de Educação, 2001.

FERREIRA, NauraSyriaCarapeto (Org.). **Gestão democrática da educação:** atuais tendências, novos desafios. 6.ed. São Paulo: Cortez, 2008.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.**São Paulo: Atlas, 2002.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da Escola: teoria e prática.** 5. ed. Goiânia: MF Livros, 2008.

LIBANELO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de. TOSCHI, MirzaSeabra. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização.** 6. ed. São Paulo: Cortez, 2008. (Coleção Docência em Formação)

LÜCK, Heloisa, et al. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar.** 5. ed. Petrópolis, RJ: Editora Vozes, 2008.

LÜCK, Heloisa, et al. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar.** 4. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2000.

LÜCK, Heloisa, et al. **Liderança em gestão escolar.** Petrópolis, RJ: Editora Vozes, 2008.

LÜCK, Heloísa. et.al. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar.** 5º Ed. São Paulo, 2001.

MENEZES, E. T.; SANTOS, T. H. "Gestão escolar" (verbetes). **Dicionário Interativo da Educação Brasileira – Educa Brasil.** São Paulo: Midiamix Editora, 2002.

PARRA FILHO, Domingos. **Metodologia Científica.** São Paulo: Futura, 1998.

SILVA, Jerônimo Jorge Cavalcante. **Gestão escolar participada e clima organizacional.** Gestão em Ação, Salvador, v.4, n.2, p.49-59, jul./dez.2001.