

- XXVIII -**OS DESDOBRAMENTOS DA GESTÃO NAS ESCOLAS DA
REDE PÚBLICA MUNICIPAL DE ENSINO DE
SÃO JOSÉ DO RIO PRETO – SP**

Ariane Dabien Garrido Barroso
Universidade de Araraquara – UNIARA
arianedgb@gmail.com

INTRODUÇÃO

A Escola é constituída por diversos segmentos de trabalhadores que garantem o seu funcionamento e a promoção da aprendizagem dos alunos, função primordial da sua existência e criação. É uma instituição que “tal como a conhecemos é o produto de uma evolução histórica bastante longa, que iniciou aproximadamente no século XVI.” (TARDIF; LESSARD, 2014, p. 56)

Em um cenário complexo, a escola se mantém de forma hierarquizada (WEBER, 1976), com cargos e funções distribuídos e organizados, incluindo neste ambiente a sua gestão. É neste formato que se encontram as unidades escolares públicas municipais da rede municipal de ensino de São José do Rio Preto (SJRPP).

Observar como a gestão das escolas públicas se organizam e como as equipes gestoras se compõem foi o que motivou os estudos e a dissertação de mestrado, desenvolvida no Programa de Mestrado em Educação: Processos de Ensino, Gestão e Inovação, da Universidade de Araraquara-SP (UNIARA), e que traz neste texto, um recorte da pesquisa.

Refletir sobre a gestão, especialmente na rede municipal de SJRP, deve-se ao fato, de suas unidades escolares apresentarem uma particularidade, possuem como equipe gestora somente o coordenador pedagógico, ou somente o diretor de escola. Porém, poderá ter unidades com mais gestores. A equipe gestora poderá ter o diretor e o coordenador e, ainda, o diretor, coordenador e assistente de direção.

Esta situação se concretiza por meio do Decreto nº 9.674/1998 (SÃO JOSÉ DO RIO PRETO, 1998a), que estabelece o módulo de pessoal das escolas municipais de

Educação Infantil, Ensino Fundamental e Educação de Jovens e Adultos, alterado pelo Decreto 9.969/1998 (SÃO JOSÉ DO RIO PRETO, 1998b).

Vivenciar um único gestor responsável pela unidade escolar, especialmente o coordenador pedagógico, foi uma experiência diferenciada na minha trajetória profissional, uma vez que como estudante de escola pública da rede estadual de ensino e, posteriormente professora desta mesma rede de ensino, havia conhecido a figura do diretor de escola como um cargo ou uma função hierárquica, na escola.

Foi atuando como docente na rede municipal de ensino de SJRP que conheci esta realidade primeiramente e, mais tarde como diretora de escola, que observei este cenário de maneira mais específica, pois as normatizações legais constituíam o meu cotidiano e uma das minhas atribuições.

Contudo, foi somente atuando como chefe do departamento²² de infraestrutura da Secretaria Municipal de Educação (SME), em contato com as solicitações dos coordenadores e dos diretores (que atuavam sozinhos) quanto à manutenção dos prédios escolares, que observava as diferenças que os pedidos continham, considerando o cargo de quem os solicitava.

Esta situação levou-me a reflexões e à pesquisa acadêmica que resultou neste trabalho. A hipótese levantada é de que um gestor sozinho não consegue desempenhar todas as funções que compõem o seu rol de atribuições e que possuem normatização legal. Após pesquisar os bancos de dados acadêmicos e não identificar trabalhos com este tema, foi o que justificou a relevância dos estudos e aprofundamentos de análise da situação apresentada.

Foi por meio de estudos dos documentos oficiais da rede pública municipal de ensino de SJRP e reflexões sobre a minha prática profissional como docente e diretora de escola, tanto da rede pública estadual de ensino de São Paulo (SP), como na rede pública municipal que a pesquisa se concretizou.

MÓDULO DE GESTORES: REVISÃO DA LITERATURA

Os autores que estudam a história da educação brasileira e em seu contexto abordam a gestão escolar, apresentam pesquisas sobre a administração escolar, coordenação e orientação pedagógica, refletindo sobre os papéis desempenhados pelos gestores em suas funções, porém, não há ênfase no módulo ou na composição da equipe gestora nas unidades escolares públicas.

²² Departamento responsável pela manutenção, adequação e reformas dos prédios escolares.

Inicialmente, revisando a literatura, busquei trabalhos acadêmicos no banco de dados da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) que abordassem o tema: a formação das equipes gestoras das escolas (módulo de gestores), nos diversos sistemas de ensino, tanto no âmbito federal, estadual, quanto no municipal, porém, com essas especificidades não encontrei.

Em continuidade à revisão da literatura, posteriormente, foi sobre o tema gestão escolar, nos bancos de dados da CAPES, em artigos científicos publicados em periódicos no banco de dados da *Scientific Electronic Library Online* (SciELO) e por trabalhos ou comunicações publicadas em eventos das diversas edições dos encontros da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação (ANPED).

O levantamento possibilitou o conhecimento de trabalhos que abordam tanto as funções desempenhadas pelo diretor de escola, como pelo coordenador pedagógico, com o objetivo de conhecer e aprofundar o conhecimento acadêmico nesta área de estudo, o que viabilizou um número significativo de contribuições, contudo, nenhuma abordagem quanto ao módulo de gestores nas unidades escolares.

METODOLOGIA

Quanto a metodologia de pesquisa desenvolvida, num primeiro momento o trabalho apresenta características de exploratória, pois busca um conjunto de documentos e, num segundo momento características de descritiva analítica, pois descreve e analisa as ações desenvolvidas a partir dos indicadores pesquisados.

As unidades escolares analisadas pertencem a rede pública municipal de ensino, totalizando cento e nove (109) escolas, no ano de 2016, da Educação Infantil (creche e pré-escola), Ensino Fundamental (1º ao 9º ano), Ensino Médio – Modalidade de Atendimento Jovens e Adultos (EJA) e Educação Especial. (SÃO JOSÉ DO RIO PRETO, 2015)

As informações obtidas foram organizadas em tabelas e quadros e, quanto às análises das atribuições desempenhadas pelo diretor de escola, coordenador pedagógico e assistente de direção, foi conferido ênfase pedagógica e/ou administrativa, ou ambas.

As análises abordavam os referenciais teóricos que investigam políticas educacionais, em especial, Weber (1976) e Lima (2011) no que se referem ao planejamento, à organização e a gestão das redes de ensino e das escolas.

CONCLUSÕES

No que diz respeito aos resultados obtidos da pesquisa, as principais conclusões sinalizam para: 1) a dificuldade – em especial no que se refere à disponibilidade de tempo e de conhecimento técnico – dos gestores que atuam sozinhos, em assumirem as atribuições que originalmente são de competência de outro(s) possível(eis) membro(s) da equipe gestora e 2) para a necessidade de uma formação continuada para esses gestores esclarecendo-os para os possíveis desdobramentos em assumir atribuições que legalmente não são de sua responsabilidade.

Contudo, foi possível evidenciar nos estudos, dimensões que não havia pretensão de identificar. Destaco neste sentido a importância dos papéis desempenhados pelo diretor de escola e pelo coordenador pedagógico e, o trabalho colaborativo desenvolvido na unidade escolar.

REFERÊNCIAS

LIMA, L. C. **A escola como organização educativa: uma abordagem sociológica**. 2ª edição. São Paulo. Cortez. 2011.

SÃO JOSÉ DO RIO PRETO. **Decreto nº 9.674, de 18 de junho de 1998**. Estabelece o módulo de pessoal, das Escolas Municipais de Educação Infantil, Ensino Fundamental e Educação de Jovens e Adultos. 1998a. Disponível em: <<http://proposicoes.saojosedoriopreto.sp.leg.br/Documentos/Documento/208520>>. Acesso em: 20 jun. 2015.

SÃO JOSÉ DO RIO PRETO. **Decreto nº 9.969, de 13 de novembro de 1998**. Fica retificado o anexo I do decreto n.º 9674, de 18 de junho de 1998, que fixa o módulo de pessoal das unidades escolares da Secretaria Municipal de Educação, no que se refere aos especialistas de educação do quadro de magistério. 1998b. Disponível em: <<http://proposicoes.saojosedoriopreto.sp.leg.br/Documentos/Documento/208526>>. Acesso em: 20 jun. 2015.

SÃO JOSÉ DO RIO PRETO. Secretaria Municipal de Educação – SME. Portal da Secretaria Municipal de Educação de São José do Rio Preto. **Banco de dados das Unidades Escolares**. 2015. Disponível em: <<http://www.demandanet.com/portal/>>. Acesso em: 20 jun. 2015.

TARDIF, M.; LESSARD, C. **O trabalho docente: elementos para uma teoria da docência como profissão de interações humanas**. 9ª Edição. Petrópolis, RJ: Editora Vozes, 2014.

WEBER, M. Os fundamentos da organização burocrática: uma construção do tipo ideal. In: COELHO, Edmundo Campos (org.). **Sociologia da burocracia**. Rio de Janeiro: Zahar. 1976. p. 15-28.