

-XIV -**A GESTÃO ESCOLAR E ATRIBUIÇÕES NÃO FORMAIS NA PERCEPÇÃO DE DIRETORES ESCOLARES****Ione Oliveira Jatobá Leal**Universidade do Estado da Bahia – UNEB –Bahia/Brasil
ionejatoba@gmail.com**Cristiane Dourado Vasconcelos**Universidade do Estado da Bahia – UNEB –Bahia/Brasil
dourado.cris@gmail.com**Introdução**

A gestão das escolas públicas é orientada por macro políticas constituídas de leis, normas, regimentos, etc., cuja concepção e delineamento se originam, geralmente, nos órgãos centrais da educação. No âmbito do município, essas políticas são geradas pelas secretarias de educação.

Entre os diversos dispositivos que compõem essas políticas, estão aqueles cuja finalidade destina-se a estabelecer padrões de funcionamento das escolas correlatos ao preceitua as políticas nacionais da educação. Busca-se assim, garantir uma padronização mínima de funcionamento das escolas públicas no Brasil. Nesse cenário destaca-se a figura dos diretores(as) de escola, sobre o qual deposita-se a expectativa cumprir de um conjunto de atribuições tais como: promover a democratização da gestão escolar, a participação da comunidade em assuntos administrativos e acadêmicos, a autonomia e, em última instância, alcançar um bom padrão de funcionamento das escolas públicas.

No caso da gestão das escolas municipais de Jacobina-Ba, as atribuições dos diretores(as) estão pautadas por políticas educacionais designadas por este município, às quais estabelecem suas funções, responsabilidades e competências. Há, todavia, um conjunto de atribuições exercidas pelos diretores(as) que não estão estabelecidas nas políticas educacionais. Neste artigo, consideramos as atribuições não formais como aquelas que fazem parte do dia a dia do diretor, apesar de não haver ligação direta com a legislação municipal.

Em pesquisa realizada por Boccia (2011, p.122), os diretores apontaram as seguintes atribuições não formais: atendimento a questões sociais, orientação aos pais, orientação psicológica; atendimento a diversas necessidades dos alunos; trabalho de contabilidade para prestação de contas; e socorro aos alunos. Esses diretores se autodenominam psicólogos, contadores, engenheiros, advogados, ou seja, qualquer que seja o problema, eles estão envolvidos. Essa realidade pode ser atribuída a ausência na escola de profissionais especializados para atender às suas diversas demandas, [...] Desse modo, o diretor(a)

termina por assumir tarefas que não são de sua competência.

Em Jacobina/Ba observamos que parte do tempo dos diretores é consumida com questões que dependem dos órgãos superiores. De outra parte, identificamos que fatores político partidário, em certas ocasiões, adentram no cotidiano da escola e impactam na rotina da gestão escolar.

Enfim, torna-se difícil para o diretor lidar com todas essas questões que, independentemente de constar nas normas como atribuições a ele destinadas, demandam resolução.

Alguns achados

Foram elencadas algumas preposições consideradas essenciais para a realidade das escolas municipais de Jacobina-Ba. O quadro abaixo apresenta o resultado de seis proposições sobre as atribuições não formais que ocorrem no cotidiano escolar de diretores.

Quadro 1: Análise das atribuições consideradas informais

PROPOSIÇÕES	OPÇÕES DE ESCOLHA						Discordantes da proposição	Concordantes da proposição
	DT	DP	I	CP	CT	QT		
1. O fator político partidário no município pode ser um transtorno ao trabalho do diretor.	2	2	1	8	9	22	18,2%	77,3 %
2. Grupos de oposição dentro da escola trazem transtorno à gestão.	3	3	3	10	3	22	27,2%	59,1%
3. A ausência do professor por doenças e atestados médicos compromete o bom andamento da unidade escolar.	2	1	0	5	14	22	13,6%	86,3%
4. O diretor direciona muito tempo ao atendimento a alunos, devido à indisciplina.	2	7	0	6	7	22	40,9%	59,1%
5. Em situações de emergência, o diretor precisa tomar decisões sem consultar o Colegiado Escolar.	2	5	0	10	5	22	31,8%	68,2%
6. No dia a dia do diretor, surgem questões cuja solução deveria estar a cargo de outros profissionais, a exemplo de: acompanhar reformas, serviço de orientação ao estudante, substituir coordenador pedagógico.	2	0	1	8	11	22	9,1%	86,4%

Legenda: QT= quantidade total de respondentes; DP=Discordantes da proposição: quantidade de respondentes discordantes= (DT+DP) e CP=Concordantes da proposição: quantidade de respondentes concordantes= (CP+CT)

De acordo com os dados, 77,3% (CT+CP) dos diretores concordam que o fator político partidário no município pode trazer problemas para a gestão da escola. Por outro lado, 18,2% (DT+DP) discordam e 4,5% nem concordam, nem discordam. Ainda em relação ao fator político, 59,1% (CT+CP) dos diretores concordam que grupos de oposição na escola atrapalham o desenvolvimento de suas ações

de gestão, enquanto 27,2% (DT+DP) discordam e 13,6% nem concordam, nem discordam. Podemos deduzir que o fator político partidário no município ainda é muito forte, o que pode gerar tanto privilégios para algumas escolas, quanto conflitos internos, principalmente por interesses pessoais de alguns gestores municipais.

Outro fator que pode trazer transtornos à gestão da escola corresponde à ausência de docentes. Observamos ainda que 86,3% (CT+CP) dos diretores concordam que a ausência do professor por doenças e atestados médicos compromete o bom andamento da escola, enquanto 13,6% (DT+DP) discordam da situação. Vale ressaltar que essa ausência leva o diretor a assumir a sala de aula e deixar as atividades de gestão para outro momento. Durante a pesquisa, foi possível presenciar tal situação no momento da visita para a aplicação dos questionários – a diretora estava em sala de aula em substituição a um(a) professor(a), para não liberar os alunos para casa. Em outra situação, quem substituíu o(a) professor(a) era o coordenador pedagógico, dando a entender que essa situação ocorre em um número expressivo de vezes.

Em relação aos alunos, 59,1% (CT+CP) dos diretores concordam que disponibilizam muito de seu tempo ao atendimento a alunos devido à indisciplina; 40,9% (DT+DP) discordam da proposição. Consideramos que essa situação impeça o diretor de realizar algumas tarefas em função da presença do aluno na sala da direção, tendo em vista que o professor não aceita o aluno em sua sala de aula.

Observamos que 62,2% (CT+CP) dos diretores concordam que existem situações de emergência na escola e que precisam tomar decisões sem consultar o Colegiado Escolar; enquanto 31,8% (DT+DP) discordam totalmente. Levando em consideração a situação do colegiado nas escolas municipais, esse resultado pode ser considerado baixo para o número de concordantes. Além disso, a falta de um colegiado efetivo pode contribuir para que alguns diretores optem pela concentração do poder e se acomodem com a ausência da participação dos diversos segmentos nas decisões da escola e a situação de emergência passaria a ser uma rotina comum na escola. Já, em relação a assumir atribuições de outros profissionais, 86,4% (CT+CP) dos diretores concordam que resolvem questões do cotidiano escolar que deveriam estar a cargo de outros profissionais, somente 9,1% discordam totalmente e 4,5% nem concordam nem discordam.

Assim, inferimos que as percepções dos diretores sobre as atribuições não formais, de certo modo, confirmam que essas atividades estão presentes nas escolas públicas municipais e proporcionam sobrecarga de trabalho para alguns diretores, além de trazer transtornos e problemas para o trabalho do diretor.

Algumas considerações

Concluimos que as atribuições estabelecidas para o diretor das escolas municipais de Jacobina-Ba estão bem definidas nos documentos que regem o Sistema Municipal de Ensino. No entanto, é necessário atentar para outras atribuições que têm recaído sobre os diretores, o que merece um olhar diferenciado

por parte da equipe da secretaria de educação, a fim de garantir parceria e acompanhamento em relação ao trabalho do gestor escolar. Esse olhar deve procurar atender as reais necessidades da escola, que às vezes são tantas e tão diferenciadas que o diretor não tem como seguir em tempo hábil as determinações e solicitações existentes nas normas legais.

Desse modo, entendemos que a maioria dos diretores está tentando implementar mudanças significativas na forma de gerir as escolas. Muitos cumprem além do que lhes é demandado, uma vez que afirmam ser rotina constante exercer as atividades não formais elencadas.

Referências

BOCCIA, Margarete B. **Os papéis assumidos pelos diretores de escolas**. Jundiaí-SP: Paco Editorial; Pulsar Edições, 2011.

BORTOLINI, Jairo César. O Papel do diretor na gestão democrática: Desafios e possibilidades na prática da gestão escolar. **Interletras**, Vol.3, Ed. 17, abril/2013 - set/2013.

LEAL, Ione O. Jatobá; NOVAES, Ivan L; NASCIMENTO, Leandro G. M. A gestão em escolas municipais de Jacobina-Ba, e implicações nas atribuições dos diretores ante as políticas educacionais. **VIII Seminário Regional de Política e Administração da Educação do Nordeste ANPAE**. Biblioteca ANPAE – Série Cadernos. 6 a 8 de dezembro de 2014. Salvador-Bahia.

JACOBINA/BA. **Lei Municipal n. 1.231** de 17 de dezembro de 2013. Dispõe sobre o Plano de Cargos, Carreira e Remuneração dos Profissionais da Educação Básica do Município. 2013.

JACOBINA/BA. **Regimento Escolar Unificado** para as Escolas do Município. Homologado em 02 de 17 de abril de 2004.