



XII Colóquio Internacional "Educação e Contemporaneidade"



20 a 22 de Setembro de 2018 São Cristóvão/SE/Brasil

ISSN: 1982-3657 | PREFIXO DOI 10.29380

Recebido em: **18/07/2018**

Aprovado em: **23/07/2018**

Editor Respo.: **Veleida Anahi - Bernard Charlort**

Método de Avaliação: **Double Blind Review**

Doi: <http://dx.doi.org/10.29380/2018.12.13.05>

GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA: UM ESTUDO SOBRE A GESTÃO DO SUBSISTEMA EDUCACIONAL DE MARICOABO / DEMOCRATIC MANAGEMENT IN SCHOOL: A STUDY ON THE MANAGEMENT OF THE EDUCATIONAL SUBSYSTEM OF MARICOABO / GESTIÓN DEMOCRÁTICA EN LA ESCUELA: UN ESTUDIO SOBRE LA G

EIXO: 13. CURRÍCULO ESCOLAR, GESTÃO, ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO

ANDERSON TELES GONCALVES

RESUMO

O objetivo do presente artigo é investigar o processo de gestão praticado nas escolas rede pesquisadas do Subsistema Educacional de Maricoabo. Optou-se pelo método do estudo de caso, com abordagem no vetor qualitativo no sentido de trazer contribuições e dados mais precisos. Os autores que fundamentaram essa investigação foram Libâneo (2015), Luck (2010), Paro (2016) dentre outros, bem como documentos oficiais da educação, livros, periódicos, bancos de dissertações, pesquisa eletrônica e como instrumentos de coleta de dados os questionários. Conclui-se que as escolas pesquisadas constituem a gestão democrática e participativa, na qual são dadas autonomias às docentes no processo ensino aprendizagem e é acessível à comunidade externa. Embora os dados demonstrem que as escolas são democráticas, é preciso que a comunidade participe mais das ações escolares.

Palavras-chave: Gestão escolar. Gestão democrática. Autonomia. Participação.

ABSTRACT

The objective of this article is to investigate the management process practiced in the researched network schools of the Maricoabo Educational Subsystem. We chose the method of the case study, with a qualitative approach in the sense of bringing more precise contributions and data. The authors who supported this investigation were Libano (2015), Luck (2010), Paro (2016) other tooth, as well as official documents of education, books, periodicals, dissertation banks, electronic research and as instruments of data collection questionnaires . It is concluded that the schools studied constitute democratic and participatory management, in which teachers are given autonomy in the teaching-learning process and is accessible to the external community. Although the data demonstrate that schools are democratic, the community needs to be more involved in school actions.

Keywords: School management. Democratic management. Autonomy. Participation

RESUMEN

El objetivo del presente artículo es investigar el proceso de gestión practicado en las escuelas red investigadas del Subsistema Educativo de Maricoabo. Se optó por el método del estudio de caso, con abordaje en el vector cualitativo en el sentido de aportar contribuciones y datos más precisos. Los autores que fundamentaron esta investigación fueron Libneo (2015), Luck (2010), Paro (2016) diente otros, así como documentos oficiales de la educación, libros, periódicos, bancos de disertaciones, investigación electrónica y como instrumentos de recolección de datos los cuestionarios . Se concluye que las escuelas encuestadas constituyen la gestión democrática y participativa, en la que se dan autonomías a las docentes en el proceso de enseñanza aprendizaje y es accesible a la comunidad externa. Aunque los datos demuestran que las escuelas son democráticas, es necesario que la comunidad participe más en las acciones escolares.

Palabras clave: Gestión escolar. Gestión democrática. Autonomía. Participación.

1. INTRODUÇÃO

Muito se debate, hoje em dia, sobre a Constituição Federal promulgada em 1988 e sobre a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) nº9394/96, no qual as mesmas corroboram a importância da gestão democrática escolar, como um relevante suporte conquistando uma educação de qualidade. Sendo assim, em 1996, a LDB, Lei nº 9.394/1996, obedecendo ao comando constitucional, estabeleceu em seu art. 3º, VIII, que o ensino público deveria obedecer ao princípio da gestão democrática.

A gestão democrática presume a participação efetiva dos segmentos da comunidade escolar – interno (professores, estudantes e funcionários) e externo (pais e amigos da escola) e em toda composição da organização escolar e que impacta, diretamente, no desenvolvimento do processo ensino aprendizagem ao permitir a revisão de atitudes e conceitos que auxiliam na democratização da educação. Paro (2016, p. 22), trata isso com clareza quando nos afirma que “a gestão democrática deve implicar necessariamente a participação da comunidade, parece faltar ainda uma maior precisão do conceito de participação”.

Santos (2011), em sua monografia de especialização em gestão educacional, aponta as inúmeras críticas que a educação tem recebido ao longo dos anos, o que tem atribuído à mesma um sinônimo de desqualificação, sem muitas perspectivas de melhoria. A afirmativa de Santos (2011), nesta citação, sinaliza ainda que tais críticas devem-se especialmente à falta de participação da comunidade no ambiente escolar, para opinar e investigar se as políticas educacionais estão sendo realizadas. Sendo assim, uma escola democrática é aquela que mantém a participação de todos os envolvidos e tem a autonomia tanto pedagógica quanto administrativa para tomar decisões aceitáveis e delinear o destino da educação.

Na atualidade também intensificaram-se os debates sobre a formação do gestor para assumir as demandas advindas da gestão democrática a exemplo da formação de equipes, a liderança, a gestão financeira, a construção de redes e parcerias, dentre outras. Neste sentido, Paro (2016) observa que:

O sistema de escolha do diretor é democrático apenas do lado dos candidatos ao cargo, com (certa) igualdade de oportunidades para quem, atendendo a pré-requisitos mínimos de formação acadêmicas e exercício do magistério, pode prestar um concurso e, sendo aprovado, escolher dentre as várias unidades escolares disponíveis. O diretor escolhe a escola, mas nem sempre a escola nem a comunidade podem escolher o diretor. (PARO, 2016, p. 30).

Vivenciando a realidade dessas discussões tanto na Universidade do Estado da Bahia, no conteúdo da disciplina Gestão escolar, quanto à prática de trabalho no Subsistema Educacional de Maricoabo, distrito do Município de Valença e, sabendo-se que, mesmo sendo escolas distintas e distantes uma das outras geridas pelo mesmo grupo gestor, instigou-me pesquisar se são exercidas as práticas de gestão democrática e participativa.

Também considera-se que este trabalho poderá contribuir para a orientação do grupo gestor e assim promover a entendimento do seu papel na escola e na sociedade.

Igualmente, pretende-se disponibilizar, com este trabalho, material bibliográfico sobre gestão escolar para que sirva de fonte de pesquisa para outros graduandos e interessados na área. Desta forma, e conforme o cenário descrito, este trabalho se orienta no sentido de responder a alguns desses desafios enfrentados pelo Subsistema Educacional de Maricoabo e, notadamente, à seguinte questão: Como se constitui o processo de gestão escolar no Subsistema Educacional de ensino de Maricoabo

Para melhor responder ao problema proposto, desenharam-se questões norteadoras, a saber: **a)** De que modo funciona a gestão escolar em rede **b)** Existe autonomia docente no processo ensino aprendizagem **c)** Como se dá o papel da comunidade nas ações da escola

Objetivo Geral

- Investigar o processo de gestão praticado nas escolas rede pesquisadas do Subsistema Educacional de Maricoabo.

Objetivos específicos

- Compreender o processo de gestão nas escolas nucleadas do Subsistema Educacional de Maricoabo;
- Verificar se existe autonomia dos docentes no processo ensino aprendizagem;
- Refletir sobre a participação da comunidade na escola;
- Verificar se o modelo em rede possibilita a gestão democrática nas escolas investigadas;

Segundo dados da Secretaria de educação do Município de Valença (2017) o referido subsistema possui 11 (onze) escolas. No tocante a esta pesquisa, escolheu-se aleatoriamente como amostra 03 (três) unidades escolares, a saber: a Escola Municipal Rita dos Anjos Fernandes (Sede), Escola Municipal Rural da Graciosa e Escola Municipal Dr. Rômulo Galvão de Queiroz.

O enfoque desta pesquisa é de caráter exploratório com abordagem quantitativa qualitativa (GOLDENBERG, 1997, p. 34 apud GERHARDT e SILVEIRA 2009, p. 32), tendo como instrumento de coleta de dados o questionário de pesquisa. Recorre-se também ao estudo de caso, pois o pesquisador não pretende intervir sobre o objeto a ser estudado, mas revela-lo tal como ele percebe. (FONSECA, 2002, p. 33 apud GERHARDT e SILVEIRA, 2009, p. 39). A coleta de dados utilizará entrevistas aos gestores e questionários aos professores, alunos e comunidade do Subsistema Educacional de Maricoabo.

A fim de cumprir seus propósitos este artigo compõe-se em quatro seções, sendo que a primeira denomina-se As ferramentas de gestão no contexto escolar o qual exporá os modelos mais aplicados à gestão de escolas nos dias atuais; a segunda denomina-se e expõe os caminhos para a gestão democrática na escola assim como os requisitos e as possibilidades da implementação da gestão democrática escolar; a terceira expõe os caminhos traçados para a pesquisa; a quarta intitula-se um olhar sobre a gestão das escolas nucleadas do Subsistema Educacional de Maricoabo: análise e interpretação de resultados.

2. AS FERRAMENTAS DE GESTÃO ESCOLAR NO CONTEXTO ESCOLAR

A efetivação e consolidação da gestão democrática escolar significa muito mais do que a mera mudança de pensamento tradicional de administração escolar. Pensar a gestão democrática escolar, a partir da Constituição de 1988, significa refletir sobre a construção de uma escola, especialmente no sistema público de ensino, que seja justa e de qualidade, onde o gestor não assume a função de administrador, mas compreende-se, sobretudo enquanto líder.

Entende-se que as mudanças ocorridas no âmbito da administração e que, ao longo do tempo, impuseram a evolução dos modelos tradicionais de administração tornaram-se berço para o desenvolvimento e amplitude do referido termo.

Os conceitos de gestão saíram do mundo empresarial para a realidade educacional a partir da busca por resultados e metas. Embora com uma conotação diversa dos resultados almejados pelas organizações que visam lucro, as ferramentas de gestão invadiram o cenário educacional a fim de otimizar recursos nas escolas.

Interpretar os objetivos da organização (empresarial ou educacional), é transforma-los em ação organizacional por meio de planejamento, organização, direção e controle dos esforços realizados em todas as áreas e níveis da organização, a fim de alcançar tais objetivos e garantir a competitividade [...] da empresa (CHIAVENATO, 2004. p. 8).

Embora seja uma organização diversa daquelas que objetivam lucro, pela sua própria natureza social, a escola, na condição de organização composta por pessoas e diversos setores na qual se desenrolam diversas atividades e ações, precisa valer-se das funções administrativas para promover seu funcionamento eficiente e eficaz, além de responder às demandas sociais. A gestão escolar auxilia, neste sentido, ao gestor a organizar o espaço físico, as questões materiais e pedagógicas a

fim de atingir os objetivos escolares através do processo de planejar, organizar, dirigir e controlar. Porém, não existe somente uma forma de gerir uma instituição escolar e cabe a cada escola definir qual é a maneira mais adequada.

Pensando em uma educação que estimule cada vez mais a conquista de participação nas escolas, para que aconteça uma gestão democrática, e eficaz de todos os envolvidos, é necessário que haja uma conquista igualitária, horizontal e equilibrada entre as forças que compõem a comunidade escolar no pensar e no agir, incluindo também a autonomia no papel do gestor.

Outrossim, existem setores da escola que merecem atenção especial, a exemplo do gerenciamento de recursos financeiros. Estes podem exigir diferentes tipos de prestação de contas. Essas prestações de contas têm por objetivo atender diversas exigências legais, contábeis e sociais que requerem explicações detalhadas sobre o que foi feito com o dinheiro repassado.

Neste sentido, as ferramentas de gestão podem otimizar a aplicação desses recursos e orientar o gestor para o uso correto destes. Para Menezes e Santos (2002) a gestão escolar representa a expressão relacionada à atuação que objetiva promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e humanas necessárias para agir para garantir o avanço dos processos socioeducacionais dos estabelecimentos de ensino orientados para a promoção efetiva da aprendizagem dos alunos. (LUCK, 2000).

O processo de gestão é composto por ferramentas a exemplo do planejamento, da organização, da direção e do controle que são imprescindíveis à qualidade das organizações. Na escola este processo revela-se na execução do Projeto Político Pedagógico (PPP), que funciona como um planejamento estratégico no qual a gestão e a comunidade podem reconhecer suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças e assim se posicionar no ambiente em que se insere, buscando a melhoria contínua.

Sendo assim, significa definir, baseado em um diagnóstico que leva em conta a posição na qual a organização se encontra e onde a mesma pretende chegar, auxiliados por uma análise dos ambientes interno e externamente com a formulação da missão, visão e valores, auxiliar e guiar a orientação para o atingimento dos objetivos da organização. Segundo Certo e Peter (1993) a gestão estratégica objetiva manter uma organização como um conjunto apropriadamente integrado ao seu ambiente. Dessa forma a escola estará capacitada para a tomada de decisões.

A gestão estratégica é ferramenta imprescindível à melhoria de resultados nas organizações e, revela-se na diversidade de funções e atividades do gestor, além da percepção interna e externa da organização. Para implementar a gestão estratégica o gestor deve, desde o início, construir com sua equipe o planejamento estratégico. Este se relaciona com os objetivos de longo prazo e com as ações que afetarão a organização como um todo.

Conforme Oliveira (2002) o planejamento estratégico é o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se esclarecer a melhor direção a ser seguida pela organização, visando ao otimizado grau de interação com o ambiente e atuando de forma inovadora e diferenciada. Assim planeja-se a fim de verificarem-se prioridades – por que fazer Para estabelecer metas – quando fazer Para definir estratégias e ações – como fazer Para estabelecer responsabilidades – quem fará Para delinear recursos – qual o custo Para executar e acompanhar.

Porter (2004) expõe a matriz de análise dos ambientes para as organizações, conhecido como Matriz SWOT ou matriz FOFA (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, que auxilia a construir as estratégias para a organização com base na análise do seu cenário interno e externo). Assim, oportunidades configuram-se como situações positivas encontradas no ambiente (forças externas) cujas devem ser conhecidas pelo gestor e aproveitadas; já ameaças são, contrariamente, situações problemáticas que estão no ambiente e devem ser evitadas. Igualmente, forças são situações ou

características da organização que equivalem a pontos positivos para o enfrentamento dos problemas, assim como fraquezas são características internas negativas que significam entraves para a organização. Conhecer tais elementos e pô-los em movimento é condição para a gestão de qualidade.

O PPP de uma escola configura-se como um planejamento estratégico. Sendo assim, construir o projeto político pedagógico da escola é construir também a convivência democrática. Isso exige líderes tecnicamente preparados para o exercício do cargo, o que significa que eles devem conhecer a si mesmos e os procedimentos adequados para trabalhar com suas equipes. Uma escola deve constatar que a convivência democrática tem diversos espaços nos quais, professores, alunos, funcionários, pais de alunos e comunidade podem trocar experiências e realizar aprendizagens significativas.

Na gestão democrática é importante perceber que a escola é um lugar de diversas formas de expressão, na qual agem interesses que se opõem ora para padronizar, ora para produzir e estimular o diferente, gerando muitas vezes, atitudes e comportamentos contraditórios.

Portanto, percebe-se que as ferramentas de gestão escolar são imprescindíveis para o processo de tomada de decisão e que estas fazem parte do cotidiano da escola. Dessa forma o processo decisório faz também parte da definição de prioridades. Maximiano (2000) define que decisões são escolhas que as pessoas fazem para enfrentar problemas e aproveitar oportunidades. Tomar decisões para enfrentar problemas e aproveitar oportunidades é um ingrediente importante do trabalho de administrar. Muito do que o gestor escolar faz é resolver e enfrentar tipos de situações que exigem escolhas democráticas.

3. PRINCÍPIOS E ATUALIDADES DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

No contexto da educação brasileira, os sistemas de ensino concretizam a Gestão Democrática como um princípio do ensino público em conformidade com o capítulo III, inciso VI, da referida Constituição. Destaca-se a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional-LDB, que no artigo 14, apregoa que “os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com suas peculiaridades”, 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; (Lei n.º 9394, de 20 de dezembro de 1996).

Os princípios que orientam a Gestão Democrática são compreendidos como fundamentais nas discussões dos problemas que intercalam a comunidade escolar. A partir daí nasce à necessidade de conhecer as normativas previstas em lei e exercer por toda comunidade escolar, acerca da organização da gestão na escola pública, da autonomia, da construção coletiva do PPP, da formação do gestor, o que dará grande contribuição para a construção de fato, da gestão democrática e, conseqüentemente, essa construção coletiva define a identidade da escola.

Destarte é indispensável ressaltar que a gestão democrática conforme a LDB, supostamente, volta-se para a administração da escola, uma vez que o espaço escolar democrático exige a participação de toda a comunidade, tanto na formulação das metas como no desenvolvimento das ações educacionais. A ênfase maior volta-se para a resignificação do Projeto Político Pedagógico, instrumental que norteia à construção ou a reconstrução do trabalho da escola. Destaca-se com ênfase a afirmação de Paro (2002, p. 7) “a educação é a apropriação da cultura humana no decorrer da história, e a escola uma instituição que provê a educação sistematizada”.

Nesse sentido, a ideia de gestão consolida-se à medida que o trabalho pedagógico é fortalecido por ações transparentes e fazer desde o planejamento à avaliação no qual se dá de forma articulada e

coletiva entre todos os sujeitos que compõem o universo escolar. O conceito de gestão participativa e democrática não cria grau de importância ou superioridade entre as pessoas que fazem parte da comunidade escolar, todos são igualmente importantes e, por isso, suas vozes devem ser ouvidas e acolhidas a fim de construir uma escola que promova a diversidade de opiniões, a inclusão e a qualidade.

Desse modo, considera-se que a gestão democrática escolar pressupõe mudanças de diretrizes, posturas, normas e direcionamentos no tocante à autonomia e participação ativa dos sujeitos no âmbito educacional.

Nesse sentido Libâneo (2015) afirma que:

A escola é uma instituição social que apresenta unidade em seus objetivos (sociopolíticos e pedagógicos), interdependência entre a necessária racionalidade no uso dos recursos (materiais e conceituais) e a coordenação do esforço humano coletivo. Qualquer modificação em sua estrutura ou em suas funções projeta-se como influências benéficas ou prejudicial à instituição. (LIBNEO, 2015 p. 118)

Efetivamente, a gestão escolar igualitária parte do princípio que a responsabilidade e o compromisso com a educação devem ser exercidos, visto que todos são sujeitos históricos e a educação escolar possui uma função social importantíssima à formação e desenvolvimento dos indivíduos, conforme apontam os artigos 205 e 206 da Constituição Federal Brasileira de 1988 e reforça-se no inciso I do art. 13 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9394/96.

Assim, Luck (2000), enfatiza que compreender o sentido da gestão democrática e participativa no âmbito escolar significa perceber que este espaço foi atribuído um novo significado, que solicita também novas atualidades, uma nova percepção sobre a figura do diretor e a ideia de gestor escolar. Para ela, a escola gerida pela ótica da democracia e participação deixa de ser autoritária, mecânica e tradicionalmente de responsabilidade total das esferas governamentais e vai assumindo o lugar de uma organização com identidade, vida e alicerçada numa rede de relações construída pelos sujeitos que são perpassados por elas e, ao mesmo tempo, perpassam-lhes na dinâmica dos tempos e espaços sociais, políticos, culturais.

Quanto a este aspecto, pode-se afirmar que:

Os sistemas educacionais e os estabelecimentos de ensino, como unidades sociais, são organismos vivos e dinâmicos, e como tal devem ser entendidos. Assim, ao caracterizar-se por uma rede de relações entre os elementos que nelas interferem, direta ou indiretamente, à sua direção demanda um novo enfoque de organização. A gestão abrange, portanto, a dinâmica do seu trabalho como prática social, que passa a ser o enfoque orientador da ação diretiva executada na organização de ensino (SANTOS, 2011, p. 18).

Visto por este ângulo, em linhas gerais, gestão democrática é o processo de gerir a escola possibilitando, efetivamente, condições de concretização dos princípios da democracia, participação, autonomia, liberdade e respeito à expressão, e transparência. Numa escola pautada na gestão democrática, o gestor tem consciência de que todos são gestores dada à importância e inter cruzamento de suas funções e, portanto, o envolvimento e a participação de cada sujeito, independentemente de posições hierárquicas, são vistos como condições essenciais para o pleno funcionamento da escola, bem como reconhecem-se suas ideias e posicionamentos como fundamentais para a construção da identidade da escola e do seu projeto político de sociedade.

Libâneo (2004, p. 79) considera que:

A participação é o principal meio de se assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. Além disso, proporciona um melhor conhecimento dos objetivos e metas, da estrutura organizacional e de sua dinâmica, das relações da escola com a comunidade, e favorece uma aproximação maior entre professores, alunos, pais.

De acordo com o autor, o conceito de gestão democrática e participativa está atrelado à condição dada aos sujeitos de conduzirem suas vidas com responsabilidade, compromisso e liberdade. Como oposição ao autoritarismo, a gestão escolar democrática e participativa constrói relações de livre escolha de metas, de respeito às diferentes opiniões e pontos de vista, de diálogos permanentes, tomadas de decisões conjuntas e construção de um ambiente de trabalho prazeroso.

É preciso dizer que a autonomia na gestão escolar não está relacionada à absoluta tomada de decisões por parte da escola, ou seja, o conceito de autonomia é relativo à medida que – pedagógica, administrativa e financeiramente – a escola, também, está “submissa” às normas e políticas concernentes ao seu respectivo sistema de ensino. No entanto, não se pode desconsiderar que, numa gestão participativa e democrática, a autonomia se constitui um processo de conquista e construção diária que se concretiza através da interação de todos os sujeitos que compõem a comunidade escolar, como os gestores, funcionários, professores, alunos, pais e demais sujeitos da comunidade onde está inserida a escola. Logo, o processo de gestão democrática e participativa se dá no terreno da coletividade.

4. O TRAÇO METODOLÓGICO

Para atingir os objetivos propostos, esta pesquisa assumiu o vetor qualitativo-quantitativa de modo a obter uma maior compreensão e explicação mais ampla do tema estudado. Por ter caráter exploratório, realizou-se a pesquisa de cunho bibliográfico através de livros, revistas, e dissertações, a pesquisa eletrônica em sites especializados e a pesquisa empírica que utilizou o método do estudo de caso, no qual, através da observação, o pesquisador terá que perceber os condicionantes sem sua interferência, levando em consideração todas as observações, críticas construtivas e destrutivas.

O distrito de Maricoabo está localizado a 08 km do Município de Valença (com 90 mil habitantes) no Estado da Bahia e da Região Nordeste, a uma distância da capital Salvador de 255 km pela BR ou 115 km, via *ferry-boat*, pertence ao território de Identidade do Baixo do Sul, que conta com a participação de 15 municípios[1]. Conforme o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, a população de Maricoabo no ano de 2010 era de 5.775 habitantes, que corresponde a 5% em relação ao contingente populacional da cidade, seus povoados[2] localizam-se na rota da BA-001 e nas extremidades do distrito.

O Subsistema Educacional de Maricoabo é um sistema que faz parte de outro sistema, atrelado a gestão do Sistema Municipal de Ensino de Valença, está sob a responsabilidade do Conselho Municipal de Educação. Desse modo, o cumprimento das finalidades do Conselho Municipal de Educação, favorece o desenvolvimento do sistema educacional em termos administrativos, pedagógicos e financeiros, que podem contribuir na qualidade da educação do Município. O Subsistema abarca as 11 escolas, das quais foram pesquisadas as escolas, a saber, - Escola Municipal Rita dos Anjos Fernandes e mais duas escolas em rede - Escola Municipal Rural da Graciosa e Escola Municipal Dr Rômulo Galvão de Queiroz.

A Escola Municipal Rita dos Anjos Fernandes possui o quantitativo de 93 alunos e 04 professores, no qual foram investigadas todas quatro professoras nomeadas aqui como PR2, PR3 PR7 e PR8. Quanto à comunidade desta, foram pesquisados 20 pais de alunos, no qual obtiveram resultados de apenas 04 mães, nomeadas aqui como COM1, COM2 COM3 e COM4. Na Escola Municipal Rural da

Graciosa possui o quantitativo de 30 alunos e 02 professores, no qual foram investigadas todas duas professoras nomeadas aqui como PR4 e PR5. Quanto à comunidade desta, foram pesquisados 10 pais de alunos, no qual obtiveram resultados de apenas 03 mães, nomeadas aqui como COM5, COM6 COM7. E na Escola Municipal Dr Rômulo Galvão de Queiroz tem o quantitativo de 40 alunos e 02 professoras, no qual foram investigadas as duas professoras nomeadas aqui como PR1 e PR6. Quanto à comunidade desta, foram pesquisados 10 pais de alunos, no qual obtiveram resultados de apenas 02 mães, nomeadas aqui como COM8, COM9.

Utilizaram-se como instrumentos para coleta de dados dois tipos de questionários. O questionário A foi aplicado aos gestores e professores das escolas alvo da pesquisa (Diretora, Vice-diretora, coordenadora e professores). O questionário B foi aplicado à comunidade externa (pais de alunos). Os dados coletados foram analisados através da análise de conteúdo e da análise de gráficos e quadro, a fim de cumprir uma exigência da pesquisa qualitativa e obter-se uma maior profundidade de interpretação.

5. UM OLHAR SOBRE A GESTÃO DAS ESCOLAS NUCLEADAS DO SUBSISTEMA EDUCACIONAL DE MARICOABO: análise e interpretação de resultados

Nesta seção realizar-se-á a análise e tratamento dos dados colhidos na pesquisa de campo a fim de responder à problemática desta pesquisa. Sendo assim, estabeleceu-se as seguintes categorias de análise. Autonomia dos docentes no processo ensino-aprendizagem; a participação da comunidade nas escolas nucleadas; processo e modelo de gestão nas escolas nucleadas do subsistema de Maricoabo. A fim de preservar a identidade dos entrevistados os mesmos serão identificados como PR1, PR2, PR3, PR4, PR5, PR6, PR7 e PR8 (professores) , GE1 e GE2 (Gestor), COM1, COM2, COM3, COM4, COM5 COM6, COM7, COM8 e COM9 (comunidade externa).

4.1 Caracterização das escolas e dos sujeitos investigados

De um modo geral, as escolas apresentam uma estrutura básica composta por uma a três salas, dois banheiros e uma cozinha, apenas a sede possui uma diretoria, nenhuma das escolas contam com sala de informática e biblioteca. Segundo dados da Secretaria Municipal de Educação, referentes ao ano letivo de 2015, o Subsistema de Maricoabo apresenta no quadro de funcionários 17 (dezessete) professores, 16 (dezesseis) auxiliares escolares, uma secretária, uma diretora escolar, uma vice-diretora e uma coordenadora pedagógica.

Os Índices de Desenvolvimento da Educação Básica das três escolas pesquisadas estão descritos a seguir: na escola sede Escola Municipal Rita dos Anjos Fernandes, segundo dados do Inep, em 2009 com dados observados de 2.6, em 2011 com 3.5, em 2013 com 3.6 e em 2015 esperava-se 3.4, mas a nota observada foi de 3.3. Em resposta ao questionário a professora PR8 respondeu:

Em 2015 o resultado foi 3,3. Sobre as ações para melhorar o IDEB, durante 2017 foi realizado um Projeto utilizando temas geradores, a fim de fomentar o desenvolvimento da leitura e escrita, articulando aos conteúdos das disciplinas. (PROFESSORA 8, 2018)

A Escola Municipal Rural da graciosa obteve a nota 2.1, no qual foi lançada em 2009, nada mais foi lançado no sistema desde os tempos atuais. Nesta, são oferecido o ensino multisseriado, no qual a professora leciona do 1º ao 5º ano do ensino fundamental. Sobre esta questão a professora PR4 respondeu: “Tem-se promovido atividades as quais favoreçam para o desenvolvimento de suas competências e habilidades. Desenvolvendo projetos”. (PROFESSORA 4, 2018)

A Escola Municipal Dr. Rômulo Galvão de Queiroz, desde 2009 vem seguindo a risca com suas notas observadas, mas cai na nota atual. Em 2009 com 3.6, em 2011 com 3.4, em 2013 com 4.1, e em 2015 esperava-se 4.4 sendo lançado no sistema 1.4. A PR1 respondeu que o IDEB é “Baixo” que o que eleva essa nota é “A participação da família junto a escola, participando mais do dia-a-dia da criança”.

A esta resposta a Professora 6, 2018 descreveu:

O IDEB (cai) ficou baixo, onde houve várias interferências que contribuem para o baixo rendimento, como: ausências da família na escola, desinteresse por parte de alguns alunos, ausência de propostas pedagógicas através de materiais didáticos... Percebe-se que o professor esta cada vez mais sozinho na luta por uma educação de qualidade e não consegue dá conta do seu papel de educador, onde as outras partes não efetiva a sua responsabilidade e seu papel no desenvolvimento escolar.

Esta pesquisa contou com um total de 20 respondentes, sendo estes: 01 gestora (Pós-graduada), 01 vice-gestora (Superior Completo), 01 coordenadora (pós-graduada), e 08 professoras sendo que 01 possui 2º grau do Magistério, 02 graduadas em pedagogia, 01 superior incompleto em pedagogia, 03 são pós-graduadas (01 dessa tem especialização em Educação Infantil e as outras 02 não identificou a especialização) e 01 possui pós-graduação Stricto Sensu (Mestrado) estas designadas a responderem os questionários de pesquisa A.

Quanto aos respondentes do questionário de pesquisa B, integram no total de 09 mães de alunos que fazem parte da comunidade externa, 04 delas possuem ensino médio completo, 01 mãe possui o Ensino médio incompleto, 02 mães nunca estudaram e 02 delas possuem Ensino fundamental incompleto.

4.2 Autonomia dos docentes no processo ensino-aprendizagem

Esta categoria analisa as questões voltadas para a concepção dos professores no que se refere à sua autonomia no processo ensino-aprendizagem. Sendo assim, investigou-se se existe autonomia dos docentes no processo ensino-aprendizagem nas escolas investigadas.

Na Escola Municipal Dr. Rômulo Galvão de Queiroz duas professoras foram questionadas, a saber PR1 e PR6. A professora PR1 respondeu positivamente demonstrando que, em sua opinião, existe autonomia no processo ensino aprendizagem. Já a professora PR6 considerou que “Em alguns momentos, em outros aspectos são pré-estabelecidos pelo Sistema Educacional, que nem sempre conhece a realidade educacional de sua localidade”, denotando que a autonomia é limitada pela Secretaria de Educação que estabelece regras e normas, sem, entretanto possuir conhecimento sobre a realidade da escola.

Igualmente, as professoras investigadas da Escola Municipal Rural da Graciosa (PR4 e PR5) responderam que o docente possui autonomia para gerir o processo ensino aprendizagem, inclusive a professora PR5 respondeu que a autonomia acontece sempre. Com relação à Escola Sede (Escola Municipal Rita dos Anjos Fernandes) foram investigadas quatro professoras (PR2, PR3, PR7 e PR8). Todas as professoras responderam que sim, existe autonomia para gerir o processo ensino aprendizagem. A PR8 justificou que:

Porque tem autonomia na construção de seu planejamento de unidade e diário para expressar suas concepções pedagógicas em prol de uma melhor qualidade de ensino. Além disso, participam de revisão do projeto político pedagógico analisando-o como um todo, a fim de observar as demandas que tiveram êxito, bem como propor novas ações”. (PROFESSORA 8, 2018)

Também investigou-se a impressão das gestoras sobre a autonomia dos professores no processo ensino aprendizagem. Neste sentido, obteve-se como resposta sim, reafirmando que existe a autonomia dada ao docente para assumir suas concepções pedagógicas objetivando-se o ensino aprendizagem. Apurou-se que nas escolas núcleos, as professoras são as responsáveis pelos alunos e pelo tomadas de decisão simples, no qual as mesmas resolvem os fatos ocorridos, recebem pais, e

gerem projetos. Nessas escolas a autonomia é do professor, pois não tem sala de secretaria para serem direcionados à diretora para resolver tais comportamentos dos alunos.

Diante dos fatos percebe-se que as escolas investigadas e participantes da Rede de Maricabo possibilitam autonomia para o professor gerir o processo ensino aprendizagem. Sendo assim, considera-se o que afirma Libâneo (2015, p. 119) “a autonomia precisa ser gerida, implicando uma corresponsabilidade consciente, partilhada, solidária, de todos os membros da equipe escolar, de modo a alcançar, eficazmente, os resultados de sua atividade”, que é o principal alvo da educação: o ensino-aprendizagem dos alunos.

4.3 Participação da comunidade na escola

Esta categoria interpretará os dados colhidos sobre a participação da comunidade nas escolas investigadas. Neste sentido, apesar das gestoras afirmarem que mantém um bom relacionamento com a comunidade, verificou-se que poucos pais vão à escola, e quando o vão, normalmente é para pegar notas, boletins escolares ou cuidar de assuntos referentes à disciplina dos alunos. Sobre outros aspectos no qual as nove (09) mães respondentes informaram que não são convidados a participarem da gestão escolar, não conhecem e não são convidados a reelaborar o Projeto Político Pedagógico, apenas uma (01) sabe do que se trata o Conselho Escolar, mas não participa. Uma (01) das respondentes informou que se há oportunidades de envolvimento dos pais na gestão escolar estas não são divulgadas. Duas (02) mães não sabem quem é a gestora local. “Não sei nem quem é a diretora. Também não teve reunião ainda esse ano. E a festa do dia das mães que teve na igreja não deu pra ir por causa do trabalho”. (COMUNIDADE 2, 2018)

Nesta direção, foi elaborado o gráfico de número 1, no qual mostrou o período de maior participação dos pais de alunos na escola. Com maior ênfase constatou-se que os pais dos alunos (comunidades) são mais presente na escola nos períodos de festas comemorativas ficando em segunda colocação a presenças em reuniões de pais e mestres.

Através da observação realizada durante a pesquisa, inferiu-se que, três (03) mães de alunos pertencentes à comunidade externa afirmam não ter tempo para participarem das convocações à escola, e disseram em diálogos que o horário das reuniões é incompatível com o tempo disponível dos mesmos, pois estas ocorrem normalmente no horário em que estão trabalhando. Em relação à falta de tempo, Paro (2001) faz considerações em que a não participação é um fator que está relacionado à inflexibilidade dos horários que as reuniões são marcadas, em sua maioria, no mesmo horário de trabalho dos pais ou responsáveis.

No entanto apenas 02 das mães respondentes tomam ciências no que diz respeito à tomada de decisões e no financeiro (caixa escolar), enquanto as outras 07 (sete) não sabem do que se tratam. Constatou-se que 02 (duas) delas só foram à escola matricular seus filhos, e por esse motivo não conhecem a gestora do ano letivo corrente.

Todas as 09 (nove) mães de alunos pertencentes à comunidade externa responderam que estão aguardando a convocação da primeira reunião de pais e mestre que ainda não aconteceu. Paro (2016, p.73) explica que esses componentes são generalizados em nossa cultura,

[...] para explicar a fraca participação da população na escola, é o de que a população se mostra “naturalmente” avessa a todos tipo de participação. Termos ou expressões como “desinteresse”, “comodismo”, “passividade”, “conformismo”, “apatia”, “desesperança”, e “falta de vontade” foram constantemente utilizados para retratar a (falta de) disposição dos usuários em participar na escola. (PARO, 2016 p. 73)

Luck (2010, p.86), enfatiza que a participação dos pais na vida escolar dos alunos tem grandes significados para o empenho e alcance do ensino aprendizagem. “A participação dos pais na vida da

escola tem sido observada em pesquisas, como um dos indicadores mais significativos na determinação da qualidade do ensino, isto é, aprendem mais os alunos cuja presença dos pais é frequente na escola”.

Cogita-se que a participação da família na vida escolar dos alunos contribui para uma melhor o ensino-aprendizagem, assim, a escola precisa fazer uma intervenção em seu próprio contexto, de forma a buscar meios em que a família possa efetivamente se tornar participante da vida escolar de seus filhos, inserindo ações voltadas para o envolvimento das famílias nas atividades escolares, promovendo reuniões com pais, alunos e equipe escolar. Somente participando é que poderão analisar os resultados e perceberem a importância da sua participação no cotidiano escolar do aluno. Por isso, ajustar essa distância precisa ser o objetivo da comunidade (com foco nos pais), docentes, discentes e gestão. Lembrando que todas as formas de contatos entre escola e família são válidas para diminuir essa lacuna do universo escolar.

4.4 Processo e modelo de gestão nas escolas nucleadas

O objetivo desta categoria de análise é verificar se o modelo em rede possibilita a gestão democrática nas escolas investigadas. As gestoras afirmam que é um trabalho árduo, mas que conseguem dar conta mesmo em meio a tantas dificuldades, uma vez que cada escola possui demandas de programas educacionais para serem administrados e acompanhados.

[...] a presença nas escolas sem frequência inviabiliza o acompanhamento do trabalho pedagógico vivenciado cotidianamente na escola e ocorrem devido à ausência de transporte, problemas de acesso por conta das estradas e o deslocamento entre as escolas. (GESTORA 2, 2018)

Constatou-se através do gráfico 2 que a presença das gestoras (Gestora e Vice gestora) concentra-se em maior parte na escola sede, devido a logística de transportes e toda documentação escolar do Subsistema Educacional de Maricoabo estar centralizada na Escola Municipal Rita dos Anos Fernandes. Na Escola Rural da Graciosa acontece a presença das gestoras duas vezes por semana que equivale 25% dos resultados obtidos. Já na Escola Dr Rômulo acontece a presença das gestoras uma vez por semana que equivale 25% dos resultados obtidos.

Quanto ao Conselho Escolar a participação deste nas decisões de gestão escolar é efetiva. O Conselho e a Direção afirmam se reunirem e juntos tomam decisões, mas essas reuniões não ocorrem regularmente que por sinal ainda não aconteceu esse ano letivo. A direção afirma que tomam as decisões sempre com o apoio do Conselho Escolar, no qual há representantes de todos os segmentos, declara também que sempre busca envolver a comunidade escolar, mas, a falta de tempo e espaço dificulta essas aberturas à participação da comunidade.

Em conversa sobre a pesquisa, a gestora do Subsistema Educacional de Maricoabo fez crítica aos papéis atribuídos a ela: “Aqui a sou tudo: é contadora, é administradora, é pesquisadora, é educadora, é psicóloga, é assistente social, muitas atribuições e poucos reconhecimentos” (GESTORA 1, 2018). De fato o papel do gestor escolar vai além das atividades administrativas da escola, e da presença nesse caso somente na escola sede. Ainda assim é possível uma gestão escolar democrática e participativa diante das grandes atribuições do gestor, no qual a gestora G1 desenvolve suas atribuições garantindo a gestão democrática e participativa nessas instituições de ensino.

Os professores ao se referirem às escolas pelas quais são responsáveis, verbalizam a escola, não em uma relação de posse, mas em uma relação de autonomia íntima e amorosa com o seu local de trabalho. “Realizar o trabalho de instruir crianças, que com certeza, não teriam oportunidade de estudar é gratificante demais e o esforço docente dobra para realizar e sentir-se realizada” (PROFESSORA 8, 2018).

Relação que não acontece por acaso, pois tem que ser considerado que estas escolas são precárias, mas escolas; e só existem pela boa vontade desses profissionais, que se dedicam na educação de qualidade, porque acredita que esta é a sua vocação.

O Projeto Político Pedagógico (PPP) também surge nesta pesquisa como instrumento de grande importância para a gestão. Assim, o quadro 1 expõe o PPP como instrumento de gestão escolar existe nas escolas pesquisadas:

Quadro 1: PPP e outros instrumentos de Gestão

Escola	Resposta PPP	Outros Instrumentos
Escola Municipal Rita dos Anjos Fernandes (Sede)	04 Professoras	PR 8 justificou outros: Regimento Escola Matriz Curricular
Escola Municipal Rural d a Graciosa	02 Professoras	Nada consta
Escola Municipal Dr Rômulo Galvão de Queiroz	02 Professoras	Nada consta

Quadro 1 - PPP e outros instrumentos de Gestão

Fonte: Pesquisa de Campo (2018)

Nesta mesma perspectiva considerou-se as respostas das gestoras quando afirmam que o instrumento de gestão escolar existente na escola é o Projeto Político Pedagógico. Vale salientar que na Escola Municipal Rita dos Anjos Fernandes (Sede), 03 das professoras (PR2, PR3 e PR7) responderam que o PPP é elaborado pela Coordenação, direção, professores e funcionários, enquanto a PR 8 justificou que “ o Projeto Político Pedagógico é elaborado coma participação da equipe gestora, professores, funcionários, pais e representantes de organização sociais”. Na escola Rural da Graciosa as 2 professoras (PR4 e PR5) responderam que o PPP é elaborado junto com os membros da escola, comunidade, professores e funcionário, atendendo as necessidades de todos. Por fim, na Escola Rômulo Galvão cogitou duas respostas, a PR1 respondeu que o PPP é elaborado junto com os membros da escola, comunidade, professores e funcionário, atendendo as necessidades de todos. E a PR6 respondeu que o PPP é reelaborado pela Coordenação, direção, professores e funcionários.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste segmento as principais conclusões obtidas neste trabalho de pesquisa resultam da problemática sugerida, das questões norteadoras e dos objetivos propostos na introdução. Dessa forma as ferramentas de gestão escolar no contexto escolar auxiliam, neste sentido, ao gestor a organizar o espaço físico, as questões materiais e pedagógicas a fim de atingir os objetivos escolares através do processo de planejar, organizar dirigir e controlar.

Logo, o processo de gestão é composto por ferramentas (planejamento, organização, direção e controle) que são imprescindíveis à qualidade educacional. Na escola, esse processo revela-se na execução do Projeto Político Pedagógico (PPP), que funciona como um planejamento estratégico no qual a gestão e a comunidade podem reconhecer suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, buscando a melhoria contínua.

Dado o exposto, os princípios e atualidades da gestão escolar democrática se dão a partir da Constituição Federal de 1988, que reflete sobre a construção de uma escola, especialmente no sistema público de ensino, que seja aprovável e de qualidade, no qual o gestor não assume a função de administrador, mas compreende-se, sobretudo enquanto líder.

Retomando a questão inicial, a saber: Como se constitui o processo de gestão escolar no Subsistema

Educacional de ensino de MaricoaboE o objetivo proposto: Investigar o processo de gestão praticado nas escolas rede pesquisadas do Subsistema Educacional de Maricoabo. Conclui-se que as escolas pesquisadas do Subsistema Educacional de Maricoabo constituem a gestão democrática e participativa, no qual é dada a autonomia aos docentes na construção de seus planejamentos para expressar suas concepções pedagógicas em prol de uma melhor qualidade de ensino. Também envolvem a participação da comunidade interna (gestores, docentes, funcionários, alunos e ao conselho escolar) e é acessível a comunidades externa (pais de alunos e comunidade), mas percebeu-se que há pouco envolvimento dos pais dos alunos nas escolas devido à falta de tempo e desinteresses dos mesmos em saber dos compromissos que envolvem escola e família, no qual a pesquisa confirmou que a maior concentração dos pais na escola se dá por festas comemorativas e reuniões.

Embora os dados demonstrem que as escolas são democráticas, é preciso que a comunidade participe mais das ações escolares, pois a integração de pais de alunos, amigos da escola, dentre outros atores sociais é um fator primordial para que aconteça a efetiva gestão democrática e participativa das escolas em rede do Subsistema Educacional de Maricoabo, o que fortalece os princípios de gestão democrática. Neste sentido a escola precisa também promover formas de atrair e motivar a participação da comunidade buscando ações que promovam sua integração e participação. Daí a importância da gestão educacional ser democrática, mas não apenas como proposta em lei, mas como condição para as vivências e aprendizagens coletivas e cooperativas de todos os seus participantes e, em especial, dos alunos, promovendo bons resultados.

REFERÊNCIAS

BRASIL, Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica. **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares: conselhos escolares: uma estratégia de gestão democrática da educação pública**. Brasília: MEC, SEB, 2004.

_____. Ministério da Educação e do Desporto. **Lei nº 9394 de 20 de Dezembro de 1996**. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília, 1996.

CERTO, S.C., PETER, J. P. **Administração estratégica: planejamento e implantação da estratégia**. São Paulo: Makron Books, 1993.

CHIAVENATO, Idalberto, **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: CAMPUS, 7ª Edição 2004.

CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL - 1988. Disponível em: . Acesso em 12 de abril 2018.

COTRIM, Gilberto. **Fundamentos da filosofia**. São Paulo: Saraiva, 2006.

GERHARDT, Tatiana Engel. SILVEIRA Denise Tolfo. **Métodos de Pesquisa**. Coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. – Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar**. Rio de Janeiro: Record, 1997.

GUEDES , André De Souza. **Análise do projeto plataforma Paulo Freire - PARFOR - na ótica da gestão: Um estudo de caso no município de Santo Antônio de Jesus (BA)**. São Leopoldo – EST/PPG, 2017.

IBGE. **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**. Censo 2010. Brasília: IBGE, 2010.

LIBNEO, J. C. **Organização e Gestão da Escola: teoria e prática**. 5ª Ed., Goiânia: Editora Alternativa, 2004.

_____. **Organização e Gestão da Escola: teoria e prática**. 6ª Ed., São Paulo: Heccus Editora, 2015.

LUCK, Heloísa. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**.- 4. ed. - Rio de Janeiro: DP&A, 2000.

LUCK, Heloísa. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. 5ª edição. Rio de Janeiro, 2001.

_____. **A gestão participativa na escola**. 6. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010. Série Cadernos de Gestão.

_____. **A gestão participativa na escola**. Série Cadernos de Gestão 11ª ed. Petrópolis, RJ : Vozes, 2013. Série Cadernos de Gestão.

MAXIMIANO, Augusto César Amaru. **Introdução à Administração**. 5. ed. Ver. e ampl. – São Paulo: Atlas, 2000.

MENEZES, Ebenezer Takuno de; Santos, Thais Helena dos. **Gestão Escolar** (verbete). São Paulo:

Midiamix Editora, 2002.

OLIVEIRA, D.P.R. **Planejamento estratégico**: metodologia e práticas. São Paulo: Atlas, 20002.

OLIVEIRA, Edgar Otacílio da Silva. Valença. **Dos primórdios a contemporaneidade**. Salvador: Secretaria de Cultura e turismo, 2006.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. 3ª ed. São Paulo: Editora Ática, 2001.

_____. **Escritos sobre educação**. São Paulo: Xamã, 2002.

_____. **Gestão democrática da escola pública**. 4.ed. – São Paulo: Cortez, 2016.

PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva**: Elsevier Rio de Janeiro, 2004.

SANTOS, Elisandra Aparecida dos. **Monografia de Especialização**.2011 Disponível em:. Acesso em: 09 de março de 2018.

VALENÇA. Plano Plurianual – PPA. Valença: **Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento**, 2014.

_____. Conselho Municipal de Educação. **Regimento Interno**. Valença: **Secretaria Municipal de Educação**, 2000.

_____.Secretaria Municipal de Educação. **Projeto Político Pedagógico do Subsistema de Maricoabo**, Valença-Ba, 2010.

[1] Valença, Camamu, Gandu, Ituberá, Presidente Tancredo Neves, Ibirapitanga, Wenceslau Guimarães, Taperoá, Jaguaripe, Cairu, Teolândia, Igrapiúna, Nilo Peçanha, Pirai do Norte e Aratuípe (VALENÇA, 2014, p. 16)

[2] Povoados: Loteamento Jaqueira, Terra Dura, Pasto Novo, Cajaíba Grande, Sarapuí, Novo Horizonte, Aroeira.