

## Práticas de Gestão Democrática na reintegração de vínculos com o CMP: Impactos e consequências da pandemia na Educação.

ALISSON CASTRO BATISTA<sup>1</sup>; CRISTINA MARIA ROSA<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universidade Federal de Pelotas – [fiscalissonbatista@gmail.com](mailto:fiscalissonbatista@gmail.com)

<sup>2</sup>Universidade Federal de Pelotas – [cris.rosa.ufpel@hotmail.com](mailto:cris.rosa.ufpel@hotmail.com)

### 1. INTRODUÇÃO

Após estudo realizado no estágio em gestão escolar – disciplina obrigatória da Licenciatura em Pedagogia da FaE/UFPel que cursei em 2022 – pude conhecer e descrever práticas democráticas de gestão existentes no Colégio Municipal Pelotense. No trabalho, revelei todos os passos para poder afirmar que tanto o Projeto Político Pedagógico como o Conselho Escolar mais o acolhimento e as demonstrações de interesse pelas atividades propostas indicam um exercício de poder democrático. O foco do estudo foi observar como as estudantes do curso de magistério e a gestão do CMP estão lidando com o retorno ao ensino presencial e se e como práticas de gestão democrática estão ocorrendo neste processo.

Do ponto de vista histórico, podemos entender que o aprofundamento dos estudos sobre gestão escolar, no Brasil, passaram a estar mais presentes nas IFES em meados dos anos 1970, impulsionados pela transição do regime de ditadura militar para a democracia, que se efetivou com a Constituição Federal de 1988. As transformações políticas e sociais pelas quais o país estava passando repercutiram nas práticas educativas, oportunizando que o paradigma de gestão escolar que até então era amplamente desenvolvido – oriundo de uma concepção de administração empresarial, conservadora e tecnicista (CÓSSIO, HYPOLITO, LEITE e DALLI'GNA. 2010) –, passou a ser refutado e novas concepções de gestão democrática surgiram, ávidas por democracia, transparência e liberdade de escolha (de gestores, principalmente, mas não só).

O conceito de democracia é complexo e pode ter diferentes variações práticas. Modelo político originado na antiga Grécia, o termo é composto pelos radicais *demos* (povo) e *kratos* (governo). Modernamente, é definida por ordenamentos jurídicos e instituições políticas sólidas, que representam três poderes: Executivo, Judiciário e Legislativo. Foco para a compreensão desse conceito é a derrocada do Absolutismo, a Revolução Francesa, a Revolução Industrial e, mais importante, a noção de *povo* associada a uma *nação*. Assim, a soberania política de uma nação passou a ser vinculada ao povo e a instituição do voto, parte do sistema de representação.

As mais básicas variações práticas de um sistema democrático podem ser definidas como democracia direta e democracia representativa. A partir da Constituição Federal de 1988, o sistema político brasileiro é representativo, com a eleição de representantes em eleições diretas. Esse *modus operandi* não impediu que diversas possibilidades de participação direta da população na gestão do estado e dos serviços prestados fossem desenvolvidos. Mecanismos como o OP e PDM são exemplos deste fenômeno. Neste sentido, foram construídos ferramentas de participação direta da sociedade na gestão escolar, tais como o conselho escolar e a eleição para direção da escola.

A gestão democrática na educação, quando se volta à dinâmica do Conselho Escolar, deve tentar incluir todos os núcleos da escola (funcionários/professores,

alunos, familiares) em suas discussões e debates, fazendo com que as tomadas de decisões sejam coletivas (CÓSSIO, HYPOLITO, LEITE e DALLI'GNA. 2010). Outra importante ferramenta da gestão democrática é o Projeto Político Pedagógico da escola, que se trata de um dos principais documentos desta instituição. Nele são descritas e organizadas as normas e orientações do funcionamento da instituição.

Projeto pressupõe mudança, transformação. Quando projetamos algo, traçamos um(s) objetivo(s) ou meta(s) e descrevemos como iremos cumpri-lo(s). E isso, necessariamente, irá transformar o contexto e os elementos envolvidos nessa projeção e execução. Portanto, todo projeto implica em rupturas no estado atual das coisas e transformações em algo diferente disso. Penso que é importante que qualquer projeto seja construído por toda a comunidade local, com engajamento real de quem participa da escola. E que seja constantemente revisado e modificado, de acordo com as transformações sociais, necessidades e potencialidades de cada contexto (VEIGA, 1998). E, neste aspecto, o caráter político do PPP começa a fazer sentido, pois é através da participação ativa e coletiva das pessoas que se envolvem com a escola, que serão construídos os parâmetros e diretrizes de seu funcionamento político e pedagógico. Além disso, a própria função da escola na sociedade tem em sua base a formação sócio-política dos sujeitos. Portanto, a escola é política. E, sendo a escola política, seu projeto pedagógico estará, necessariamente, atrelado a este fenômeno. Tanto na forma (como fazer), quanto no conteúdo (o que está sendo feito). E, ao fim e ao cabo, quando pensamos no próprio entendimento sobre o que seria pedagógico, não conseguimos – ou temos muita dificuldade em – separar este fenômeno/conceito do fenômeno/conceito da política.

Por isso, todo projeto pedagógico da escola é, também, um projeto político por estar intimamente articulado ao compromisso sociopolítico com os interesses reais e coletivos da população majoritária. É político no sentido de compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade. (VEIGA, 1998. pág. 1 e 2)

## **2. METODOLOGIA**

Meu estudo foi qualitativo, um “estudo de caso” realizado em quatro etapas que, de acordo com Ventura (2007), é uma das possibilidades de se delinear este tipo de estudo: 1) Delimitação do caso; 2) Coleta de dados; 3) Seleção, análise e interpretação de dados; 4) Elaboração do relatório.

Na etapa de coleta de dados, como procedimentos utilizei: a) Questionário para ser respondido pelas estudantes do curso de magistério, sobre como está sendo o retorno ao ensino presencial; b) Entrevista com a coordenação geral da escola sobre Projeto Político Pedagógico e Conselho Escolar; c) Roda de conversa com as estudantes do magistério; d) Seminário dialogado sobre práticas pedagógicas virtuais com as estudantes do magistério; e) Questionário para ser respondido pelas estudantes do curso de magistério sobre o impacto destas ações em suas formações.

## **3. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Quando o foco foi ouvir e considerar as 156 estudantes, a primeira pergunta/resposta intenta compreender a sensação de segurança por parte delas

neste momento de retorno. Parte considerável (45,5%) afirmou que se sente segura, enquanto que a sensação de insegurança foi revelada por 27,3% das estudantes e outras 27,3% afirmaram se sentir “mais ou menos” seguras. A segunda e a terceira questão abordaram os cuidados sanitários ainda necessários. De maneira geral, as estudantes manifestaram alegria em poder voltar, porém destacaram, com bastante ênfase, seus medos e angústias. Percebi, lendo as respostas (dissertativas) que, apesar de estarmos com o processo de vacinação avançado e com os índices de contaminação e fatalidade nos níveis mais baixos desde o início da pandemia, o receio ainda é grande. As estudantes apontaram, também, para dificuldades cognitivas e de adaptabilidade neste retorno como: necessidade de permanecer em sala de aula por períodos longos de tempo, rotina escolar e falta de liberdade e autonomia que o ensino remoto proporcionou. Na última questão solicitei que as estudantes realizassem sugestões de como a escola poderia lidar, através de ações e atitudes, de forma mais adequada com este momento de retorno ao ensino presencial. Nas respostas, algumas estudantes apontaram que a escola já está trabalhando “muito bem quanto a isso”, enquanto outras apresentaram sugestões no que se refere a organização das aglomerações, que ocorrem em horário de merenda, recreio, entrada e saída. Também abordaram o andamento das aulas, sugerindo que estas fossem realizadas de maneira “mais descontraída”.

Quando o foco foi a gestão da escola, a Coordenadora Geral revelou que o PPP está desatualizado, uma vez que foi publicado em 2010. Afirmou ainda, que a atual gestão, que assumiu seu mandato no início deste ano, após um intenso processo de disputa democrática pelo poder interno, tem o objetivo de promover a atualização do documento. Segundo a Coordenadora, as mudanças no documento devem ocorrer a partir das recentes mudanças na legislação, principalmente no que se refere à Base Nacional Comum Curricular (BNCC), aos novos Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN's) e ao Novo Ensino Médio. Além disso, também será importante abordar o Documento Orientador Municipal (DOM) que, da mesma maneira que os outros, não está previsto ou citado no atual PPP da escola. Foi apontado, ainda, que a atualização deve servir não apenas para propor o que deve ser feito daqui para frente, mas, também, para registrar o que já vem ocorrendo e não está previsto no documento, como, por exemplo, a tutoria de estudantes que apresentam necessidades especiais de atendimento. Após, o diálogo foi sobre o Conselho Escolar – responsável pela fiscalização de todas as verbas da escola, estando a gestão, inclusive, submetida à sua autorização para qualquer tipo de gasto que venha a fazer – constituído, de acordo com a Coordenadora, no início deste ano, juntamente com a nova equipe de gestão eleita. Apontou, ainda, para a necessidade de que seja construído um sistema integrado de gestão, que sistematize o trabalho do Conselho Escolar, da Coordenação Pedagógica e da Direção da escola, em conjunto com as outras instituições educativas.

As últimas ações de coleta de dados – que consistiu em uma roda de conversa e um seminário dialogado sobre práticas pedagógicas virtuais com as estudantes do curso de magistério – ocorreram em um evento único, realizado no auditório interno da escola. Inicialmente, retomei questões do questionário enviado previamente às estudantes. Logo depois, perguntei se todas estavam de acordo com a volta ao presencial, e apenas uma estudante, dentre as quase 70 pessoas presentes, manifestou-se contrária. Muitas falaram sobre as sequelas que a pandemia deixou, como o fato de terem menos capacidade de ficarem por longos períodos dentro da sala de aula, pois tem sido difícil manter a concentração neste contexto. Quanto ao *seminário dialogado*, foi coordenado pela Pedagoga, profes-

sora e especializanda em Educação Estefânia Konrad, que preparou uma apresentação para falar sobre práticas pedagógicas virtuais, mais especificamente realizadas pela plataforma *Instagram*. O foco foi “Como trabalhar na internet” e minha convidada revelou que essa “nova maneira de ser professora” tem sido algo desafiador, uma vez que cada vez mais, estamos sujeitos ao que aparece na tela dos nossos celulares ou computadores. Concluiu dizendo que “saber selecionar conteúdos para que sejam, de fato, proveitosos para nós” é preponderante.

#### 4. CONCLUSÕES

Pude constatar que existe um grande esforço por parte de todos os atores envolvidos no cotidiano do CMP para que o processo de retorno ao ensino presencial ocorra da maneira mais saudável e confortável para todos. Essa constatação foi possível através da análise dos dados levantados, do acolhimento da gestão para conosco, bem como pela demonstração de interesse das professoras e das estudantes, diante das nossas atividades.

Além disso, pude constatar também, que a atual gestão da escola demonstra bastante interesse, não apenas por executar práticas democráticas de gestão, como, também, em contribuir no aperfeiçoamento destes processos, tendo, no Projeto Político Pedagógico e no Conselho Escolar, duas ferramentas sólidas e efetivas de gestão democrática.

Como futuro Pedagogo, aprendi que a gestão escolar é um espaço de disputa política e pedagógica, que deve ser realizada a partir de princípios democráticos que estejam alinhados com a realidade e as necessidades de cada contexto. Além disso, pude compreender com mais profundidade como ocorre a construção e a manutenção de vínculos entre a escola e a comunidade local e, como estes processos podem contribuir no desenvolvimento de uma educação pública, inclusiva, democrática e de qualidade.

#### 5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CÓSSIO, Maria De Fátima; HYPOLITO, Álvaro Moreira; LEITE, Maria Cecilia Lorea; DALL'IGNA, Maria Antonieta. Gestão educacional e reinvenção da democracia: questões sobre regulação e emancipação. **RBPAE** – v.26, n.2, p.325-341, mai./ago. 2010.

VEIGA, Ilma Passos da. Projeto político-pedagógico da escola: uma construção coletiva. In: VEIGA, Ilma Passos da (org.). **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível**. Campinas: Papirus, 1998. p.11-35.

VENTURA, Magda Maria. O estudo de caso como modalidade de pesquisa. **SO-CERJ**, Rio de Janeiro. V. 20, N.5, p.383-386, set./out. 2007.