

Gestão democrático-participativa: desafios frente à pandemia em uma escola municipal

Bruna Gessica Oliveira ⁱ 

Universidade Estadual Vale do Acaraú – UVA, Sobral, CE, Brasil

Antonia Nilene Portela de Sousa ⁱⁱ 

Universidade Federal de Pelotas – UFPEL, Pelotas, RS, Brasil

Luena Brena Almeida da Silva ⁱⁱⁱ 

Universidade Estadual Vale do Acaraú – UVA, Sobral, CE, Brasil

1

Resumo

A questão da Gestão Democrático-participativa Escolar e consequentemente seus encadeamentos na movimentação de Ensino-aprendizagem. Dessa maneira teve como questionamento: Como a Gestão Democrático-participativa está sendo implementada na escola durante o enfrentamento da pandemia da Covid-19? Objetivou refletir como está sendo desenvolvida Gestão Democrático-participativa na escola investigada oriunda da rede pública Municipal, entender como o gestor está atuando no processo de Ensino-aprendizagem dos seus alunos nesse cenário pandêmico, ponderando os desafios enfrentados para concretização do ensino remoto, ainda, considerando o papel da gestão democrática-participativa para a qualidade da educação ofertada pela sua escola. Foi realizada uma pesquisa explorativa produzida durante estágio supervisionado em gestão educacional em uma escola municipal de Bela Cruz, Ceará. Pela observação dos aspectos analisados pode apresentar reflexões sobre a gestão democrática-participativa e os impactos ocasionados pela pandemia no ensino público.

Palavras-chave: Gestão Democrática-participativa. Ensino-aprendizagem. Ensino Remoto.

Democratic-participatory management: challenges faced in the pandemic in a city public school

Abstract

The question of democratic-participatory school management and consequently its implications for the teaching-learning process. Thus, the question was: How is the democratic-participatory management being implemented in the school during the confrontation with the pandemic of covid-19? It aimed to reflect on how the democratic-participatory management is being developed in the investigated school from the city public schools, understand how the manager is acting in the teaching-learning process of students in this pandemic scenario, considering the challenges faced on the achievements of remote teaching, also considering the role of democratic management for the quality of education offered by your school. This was an exploratory research produced during a supervised internship in educational management in a public school in the city of Bela Cruz, Ceara. The observation of the analysed aspects can present

reflections on the democratic participatory management and the impacts caused by the pandemic in public education.

Keywords: Democratic-participatory Management. Teaching-learning. Remote teaching.

1 Introdução

2

Ao falarmos de Gestão Democrático-participativa nos referimos ao sistema educativo, e nesse caso trata-se de iniciativas voltadas para o ensinar e o aprender em espaços escolares. Para que haja pelo menos o princípio de uma Gestão democrática é necessário a ampla participação de todos os representantes dos diferentes segmentos da escola, pais, alunos, professores e funcionários devem estar diretamente envolvidos no processo de planejamento pedagógico, por meio de assembleias e debates, para que assim, seja de fato uma Gestão democrática e participativa.

A reprodução da Gestão Escolar parece muito distante da realidade, pois embora assegurado por lei, presente na Lei e Diretrizes da Educação Nacional em seu Art. 14 da lei de nº 9.394 de 20 de Dezembro de 1996, explicita a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola, e ainda a participação da comunidade escolar em conselhos ou equivalentes (BRASIL, 1996), ainda possuindo um caráter utópico dessa realidade, devido falta da participação da comunidade e da partilha das funções do corpo docente e núcleo gestor dentro das instituições educacionais.

A Gestão Democrático-participativa é um ato político, social e pedagógico. É uma prática social, ação diretiva executada na organização de ensino, onde discentes, docentes, funcionários sejam sujeitos ativos no processo não só de ensino e aprendizagem, mas como agentes transformadores da sociedade.

De acordo com Felito (2014, p. 7):

[...] a gestão implica o diálogo como forma superior de encontro das pessoas e solução dos conflitos. A gestão, dentro de tais parâmetros, é a geração de um novo modo de administrar uma realidade e, em si mesma, democrática, já que se traduz pela comunicação, pelo envolvimento coletivo e pelo diálogo.

A Gestão para Lück (2000) está referindo-se à observação da escola e dos problemas educacionais gerais, através de estratégias em conjunto. A escola é um ambiente formativo a qual é a representação da sociedade a qual estamos inseridos, a Gestão Escolar passa a ser vista como uma organização viva e representativa, caracterizada por uma rede de relações de todos que nela atuam e participam.

3 Como é de conhecimento de todos a pandemia da covid-19 se alastrou pelo mundo impactando todos. Um dos setores mais afetados, sem dúvidas, foi o educacional, uma vez que os alunos não podem participar das aulas de forma presencial e as escolas tiveram que aderir ao ensino remoto. Este, levou à necessidade de revisão do planejamento educacional e adotar essa nova realidade em função do Ensino-Aprendizagem dos alunos.

O ensino remoto traz consigo diversos desafios para todo o ensino público, um deles é o acesso, pois para que os estudantes possam adentrar ao ensino remoto precisam ter condições favoráveis como: internet, computador, ter acesso à tecnologia dentre outros. Nesse contexto, podemos visualizar que o ensino público lida com problemas sociais e estes, implicam diretamente na gestão escolar, consequentemente prejudicando o processo de ensino-aprendizagem devido a limitações encontradas para concretização do ensino remoto e por problemas sociais que se intensificaram com a pandemia.

A gestão Democrático-participativa diante a essa nova realidade ainda mais que antes, só irá acontecer de fato quando a escola desempenhar seu papel transformador/emancipador. Em Luck (2002) Gestão, como já comentado, pressupõe a ideia de participação, de uma ação construída em conjunto por seus componentes, pelo trabalho associado, mediante reciprocidade que cria um todo orientado por uma vontade coletiva.

O gestor é o responsável por manter a liderança perante as tomadas de decisões dentro da instituição de Ensino, o gestor lida com as questões administrativas, supervisiona o trabalho pedagógico e todas as questões que abrange o interior da escola. O gestor Democrático precisa conhecer a realidade dos seus discentes para assim, levantar soluções para criar um meio para a participação

de todos e ainda, deve criar situações em que possa romper as barreiras de teoria e prática para que haja o processo da aprendizagem significativa.

O professor desempenha grande papel no Ensino-Aprendizagem dos educandos, pois é agente formador nesse processo. A pandemia trouxe desafios aos educadores para exercício de sua profissão, visto que tiveram que reinventar suas práticas educativas para realizar e garantir a aprendizagem dos alunos adentrando ao ensino remoto. Para isso, a formação continuada é imprescindível nesse processo para avaliar a prática docente nesse cenário pandêmico como meio de repensar e refazer sua prática, reorganizando suas competências e produzindo novos conhecimentos.

4

O docente segue sendo essencial no processo de ensino-aprendizagem, ainda que as atividades escolares aconteçam de forma remota. Os docentes possuem um papel fundamental no uso das tecnologias educacionais para auxiliarem seus alunos a terem resultados positivos no seu desempenho escolar (ALVES, 2020, v. 20).

Segundo Fontana (2018), conforme citado em Libâneo (2001) a participação é elemento imprescindível para garantir a gestão democrática da escola porque os sujeitos da escola devem estar presentes nas decisões, construções, acompanhamento e avaliação das propostas. É fazer parte da ação de forma sistemática, comprometida e consciente.

A família desempenha grande importância na vida escolar dos filhos/entes e quando participa nas tomadas de decisões dentro das práticas educativas, junto ao corpo docente traz grandes benefícios na qualificação do ensino ofertado.

Em conformidade com Cária (2014, p.37)

No caso do projeto pedagógico, se realizado com a participação afetiva e instrumental dos professores e da comunidade escolar, poderá contribuir para a eficiência e a eficácia da gestão da escola e do trabalho pedagógico por ela realizado, uma vez que a educação é essencialmente um processo humano.

Em Paro (1997) a participação da comunidade na escola requer medidas corajosas recorrentes a promover condições dos membros das camadas exploradas participarem da vida escolar, dando voz e vez dentro do ambiente educacional e a

administração da escola crie mecanismo que haja materiais propiciadores dessa participação. Nesse sentido, o autor expressa que para transformar a escola, a comunidade precisa se fazer presente dentro do ambiente escolar, tornando-se agente participativo/transformador dentro da escola.

A implementação da Gestão Democrático-participativa se faz ainda mais necessária no ensino público para enfrentamento desse período. A participação da comunidade, corpo docente e núcleo gestor é a solução para que juntos possam se readaptarem e planejar soluções para garantir o ensino e a aprendizagem e nesse processo, atuando-os como agentes transformadores da sociedade.

5

2 Metodologia

Este artigo foi elaborado através de uma pesquisa explorativa realizada durante estágio supervisionado em Gestão Educacional em uma Escola de Ensino Fundamental no município de Bela Cruz, Ceará. A pesquisa consiste em uma entrevista com a gestora da instituição, no qual foi aplicado um questionário para a mesma. A gestora de 42 anos, pós-graduada, com 21 anos atuando na profissão. Tem jornada de trabalho atuando nos turnos manhã e tarde.

O questionário trouxe questionamentos sobre a atuação do papel do gestor no processo de ensino-aprendizagem dos alunos e contribuições de sua atuação para a qualidade da educação ofertada pela sua escola.

O objetivo do questionário visa refletir como se está sendo desenvolvida a Gestão Democrático-participativa na escola investigada e entender como estão atuando os atores envolvidos em sua efetivação durante a pandemia da covid-19.

3 Resultados e Discussões

Foi de suma importância para essa pesquisa entrevistar a gestora da Escola de Educação Infantil e Ensino Fundamental Adeodato Morais (Bela Cruz-CE). Na

oportunidade, Ana Clara Vasconcelos¹ (Diretora da escola) respondeu aos questionamentos deste estudo e ao ser questionada sobre as atribuições da Gestão na Instituição, respondeu que:

Ao ser questionada sobre as atribuições da Gestão na Instituição, a gestora respondeu:

“O gestor escolar tem como objetivo principal gerenciar as atribuições da equipe e áreas da escola” (VASCONCELOS, 2021). Na resposta da gestora, foi possível observar a liderança, pois ela tem percepção de fazer gestão, abrangendo a gestão pedagógica e administrativa, incluindo todos os atores envolvidos no processo de ensino e aprendizagem.

Sobre o tipo de liderança exercida pela Gestão replicou: “liderança democrática, com foco sempre nas necessidades coletivas acima das individuais” (VASCONCELOS, 2021). Ao observarmos na resposta da mesma, podemos ver que a gestora valoriza os interesses coletivos na tomada de decisões. Conservando o princípio de coletividade lutando assim pela proposta pedagógica.

A liderança corresponde a um conjunto de ações, atitudes e comportamentos assumidos por uma pessoa, para influenciar o desempenho de alguém, visando a realização de objetivos organizacionais. Corresponde à capacidade de influenciar pessoas individualmente ou em grupo, de modo que ajam voltadas para a realização de uma tarefa, a efetivação de um resultado, ou o cumprimento de objetivos determinados, de modo voluntário e motivado, a partir do reconhecimento de que fazem parte de uma equipe e que compartilham em comum responsabilidades sociais e que devem atender (LUCK, 2012, p. 95).

Questionando-a sobre a forma que a Gestão articula as atividades com a equipe técnico-pedagógica e com o corpo docente na instituição, especialmente nesse momento de distanciamento entre os segmentos da escola. Respondeu: “Nós nos encontramos uma vez por semana com o corpo docente para avaliação da semana, gravação de vídeo-aula e outras atividades propostas” (VASCONCELOS, 2021).

¹Entrevista concedida Ana Clara Vasconcelos aos autores desse estudo, de forma presencial e pela rede social *WhatsApp*. Bela Cruz (CE), 2021.

A avaliação do desempenho dessa Gestão é uma ferramenta que visa analisar o desempenho individual e em grupo para desenvolver um diagnóstico que vise melhorar as práticas educacionais para assim fazer um diagnóstico para ver o que pode modificar objetivando a melhoria e qualidade do Ensino e aprendizagem. Esse momento de interação, com a participação e busca de soluções para superar os desafios nesse momento.

7

Ao perguntar sobre se a Gestão procura proporcionar um ambiente de trabalho favorável às relações humanas e de que forma. Ressaltou: “Respeitando sempre a opinião dos colegas e colaborando com eles sempre” (VASCONCELOS, 2021). Com essa resposta fica visível como a gestora dá importância à voz dos docentes se mostrando colaborativa. Com essa atitude podemos ver que a gestora estimula os professores sem descuidar de nenhum.

Sobre a importância da relação da Gestão com a comunidade externa levando em consideração esse novo jeito de fazer gestão, respondeu: “Temos um trabalho bem profundo com os pais nesse momento, muito diálogo sobre as atividades dos filhos e compreensão em relação a resistência” (VASCONCELOS, 2021). A participação dos pais na vida escolar dos filhos nesse cenário pandêmico se faz ainda mais essencial, o que pode fortalecer os vínculos entre a família, mas também com a escola e assim, juntos possam compreender a importância dessa aliança para o ensino e aprendizagem dos alunos.

A respeito de como a Gestão organiza o planejamento e o controle dos recursos materiais e financeiros da instituição, foi respondido: “Todo material que não está sendo usado pela instituição no momento fica bem guardado e protegido para outros momentos” (VASCONCELOS, 2021).

Durante a entrevista tivemos acesso a documentos como por exemplo ao Projeto Político Pedagógico – PPP, livro de Atos da Unidade Executiva Programa Dinheiro Direto na Escola – PDDE, Livro de Associação de Pais e Mestres. Estes documentos ficam guardados em pastas em um armário na Secretaria da instituição. Ainda, a gestora realiza reuniões com os pais para informá-los sobre os gastos obtidos na escola. A respeito do planejamento financeiro, a gestora em parceria com a Secretária Municipal lista os materiais que a escola precisa e a mesma. É função

do gestor fazer o controle administrativo e financeiro de todos os gastos da instituição.

Ao ser questionada sobre quais os maiores desafios e ou dificuldades na realização do seu trabalho no de ano de 2020 e início de 2021, a gestora respondeu: “A resistência dos alunos e pais em relação ao ensino remoto” (VASCONCELOS, 2021).

8

A adesão ao ensino remoto trouxe muita resistência nas escolas municipais dos interiores devido ao acesso a essa realidade, a vulnerabilidade social é um problema presente na vida dos educandos das escolas dos interiores. A escola desempenha importante papel na conscientização desse modelo de ensino, que é a única ferramenta para garantir o processo de ensino e aprendizagem e a Secretária de Educação em atuar em busca de soluções para atender as famílias em situações de vulnerabilidade social, com apoio da escola.

A respeito de como a gestora se atualiza para o exercício do seu cargo, haja vista o mundo atravessa de pandemia, respondeu: “Temos momentos online com a Secretária de Educação e juntos traçamos metas para a melhoria desse momento” (VASCONCELOS, 2021). A parceria Escola e Secretária de Educação é de grande importância para que juntos possam enfrentar esse momento que trouxe grandes desafios, mas que através dos princípios da Gestão Democrático-participativa podendo enfrentá-lo e buscar melhorias e soluções em função do ensino público e dos processos de aprendizagens. Mas, podemos observar que há a necessidade de recursos e continuidade na formação específica para enfrentamento desse momento, mesmo sendo notório a preocupação dos gestores.

Ao ser induzida a fazer uma avaliação do seu trabalho como Gestora no enfrentar esta situação diferenciada distanciamento social/escolar, respondeu: “Muito difícil, mas satisfatório em relação à colaboração do coordenador pedagógico e do corpo docente” (VASCONCELOS, 2021). Em sua resposta, podemos enfatizar a importância da Gestão do elo do Gestor com o Núcleo Gestor e Corpo Docente e esta é uma parceria satisfatória para o fazer gestão, tornando-a de suma importância para a convivência e desenvolvimentos das funções na escola, ambos dividem funções em busca do mesmo objetivo.

4 Considerações finais

Concluimos esse estudo recapitulando a importância da Gestão Democrático-participativa no ensino público e participação no processo de ensino-aprendizagem, expondo o enfrentamento da gestão frente à pandemia do Covid-19, a partir da pesquisa realizada com a gestora em uma escola do município de Bela Cruz, Ceará.

O ensino remoto é a solução para garantir o processo de ensino-aprendizagem dos alunos nesse cenário pandêmico, mas que para sua efetivação no ensino público, enfrenta diversos obstáculos e para que o aconteça de forma eficaz, mais que nunca, é necessário que haja uma gestão democrático-participativa que delimite funções a todos os envolvidos no processo do ensino.

A participação como maior desafio, às famílias em que se encontram os educando situa-se em situação de vulnerabilidade social, influenciando diretamente na gestão dos processos educativos na instituição. O que nos leva a refletir sobre os diversos marcadores que influenciam na gestão escolar, demarcando a escola como um ambiente que representa um corpo social.

O Gestor juntamente com os Professores deve criar estratégias para que a adaptação ao ensino remoto aconteça de forma eficaz e significativa. Então, necessita que os gestores e os professores busquem aprimorar seus conhecimentos por meio de formação continuada em tecnologias educacionais para uso pedagógico, para auxiliar no exercício da profissão.

Nesse ponto de vista, mesmo diante dos desafios a serem enfrentados, pela gestão e por todo o ensino público, os gestores têm um papel significativo em liderar esse momento, juntamente, com apoio do poder público. É importante salientar a relevância dos gestores em passar confiança, livrando-se do medo, frustração para estimular aos demais a encarar esses desafios com otimismo. A gestão no ambiente escolar deve ser democrática e participativa, contando com o apoio de todos envolvidos no processo de ensino e aprendizagem.

Referências

Ensino em Perspectivas, Fortaleza, v. 2, n. 4, p. 1-11, 2021
<https://revistas.uece.br/index.php/ensinoemperspectivas/>
ISSN: 2675-9144



Esta obra está licenciada com uma Licença [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)
Atribuição 4.0 Internacional.

ALVES, Gabriel Cunha. Desafios da gestão escolar frente à pandemia de Covid-19. **Educação Pública**, v. 20, nº 33, 2020. Disponível em: <https://educacaopublica.cecierj.edu.br/artigos/20/33/desafios-da-gestao-escolar-frente-a-pandemia-de-covid-19>. Acesso: 10 jan. 2021.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei nº 9394/96, de 20 de dezembro de 1996.

CÁRIA, Neide Pena; SANTOS, Mileide Pereira. Gestão e democracia na escola: limites e desafios. **Regae-Revista de Gestão e Avaliação Educacional**, v. 3, n. 6, p. 27-41, 2014.

FONTANA, Andréia Regina. Gestão escolar democrática: é possível. **Revista de educação, Alto**, 2018.

LÜCK, Heloísa. **Perspectivas da gestão escolar e implicações quanto à formação de seus gestores**. Em aberto, v. 17, n. 72, 2008.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. Cortez Editora, 2017.

VASCONCELOS, Ana Clara. **Entrevista**. Bela Cruz, Setembro. 2021.

ⁱ **Bruna Gessica Oliveira**, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4631-1619>

Universidade Estadual Vale do Acaraú.

Graduanda em Pedagogia pela Universidade Estadual Vale do Acaraú (UVA).

Contribuição de autoria: Autora.

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5183645504892187>

E-mail: brunagessicaoliveira@gmail.com

ⁱⁱ **Antonia Nilene Portela de Sousa**, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0655-1837>

Universidade Federal de Pelotas.

Estudante de pós-graduação pela Universidade Federal de Pelotas (UFPEL).

Contribuição de autoria: Coautoria.

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/9612615505412467>

E-mail: nileneportela@yahoo.com.br

ⁱⁱⁱ **Luena Brena Almeida da Silva**, <https://orcid.org/0000-0002-6187-8816>

Universidade Estadual Vale do Acaraú.

Graduanda em Pedagogia pela Universidade Estadual Vale do Acaraú (UVA).

Contribuição de autoria: Coautoria.

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2922408091420191>

E-mail: luenabrenaa@gmail.com

Editora responsável: Karla Colares Vasconcelos

Como citar este artigo (ABNT):

OLIVEIRA, Bruna Gessica; SOUSA, Antonia Nilene Portela de; SILVA, Luena Brena Almeida da. Gestão Democrático-participativa: desafios frente à pandemia em uma escola municipal. **Ensino em Perspectivas**, Fortaleza, v. 2, n. 4, p. 1-11, 2021.