

A UTÓPICA GESTÃO DEMOCRÁTICA E SEUS IMPACTOS NA CONSTRUÇÃO DO PPP: UM OLHAR ATRAVÉS DE ESTÁGIO EM GESTÃO ESCOLAR

ANNELINE COSTA DE JESUS¹; BRUNA MOURA DA SILVA²; MARA REJANE VIEIRA OSÓRIO³; EUGÉNIA ANTUNES DIAS⁴

¹ Universidade Federal de Pelotas – annelise_cj@hotmail.com

² Universidade Federal de Pelotas – bbruuunammoura@gmail.com

³ Universidade Federal de Pelotas – mareos@gmail.com

⁴ Universidade Federal de Pelotas – eugeniaad@gmail.com

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho é fruto da realização de estágio em Gestão Escolar (GE), componente curricular obrigatório do curso de Pedagogia da Universidade Federal de Pelotas, realizado durante o primeiro semestre de 2022 em uma escola estadual da rede pública de ensino de Pelotas.

Diante do recente cenário pandêmico e em conformidade com a legislação do país, desenvolvemos nosso estágio com o objetivo geral de compreender a organização e o funcionamento da escola na pandemia, especificamente no retorno ao ensino presencial, tendo como objetivos específicos: a) Analisar o Projeto Político-Pedagógico (PPP) da escola, visando compreender de que forma se deu sua elaboração e participação da comunidade escolar, assim como os movimentos que ocorrem para sua avaliação e atualização; b) Perceber práticas de participação no cotidiano da escola; c) Conhecer os espaços de diálogo entre gestão e comunidade escolar, assim como as relações para tomada de decisões.

Todo o processo de estudos sobre GE, da organização do projeto e do desenvolvimento do estágio; assim como, da produção do relatório final e dos momentos de compartilharmos as nossas experiências com outros colegas, estiveram fundamentados pela literatura que trata do tema GE e para o recorte deste trabalho nos embasamos em PARO (1992; 2010; 2016) e VEIGA (2002).

Compreendemos, com PARO (2010), que o conceito de gestão/administração, no sentido amplo (valendo para qualquer instituição), é a utilização racional de recursos para a realização de fins determinados. Neste sentido, GE seria o meio para alcançar um objetivo específico: a formação humana. Ressaltamos que, para atingir este objetivo, o modelo de gestão estabelecido legalmente para a educação nacional (Constituição Federal, Lei 9.394/96, Lei 13.005/14) é a Gestão Escolar Democrática (GED). Tanto legalmente como em nossas esperanças/utopias, entende-se que este é o meio mais adequado para favorecer a democratização das escolas e, assim, a constituição de cidadãos/sujeitos democráticos. Neste sentido, tanto as redes de ensino (municipal, estadual, federal) como as escolas deveriam funcionar, se organizar e estimular a GED. Como anunciado por VEIGA (2002, p. 03), “[...] a escola não tem mais a possibilidade de ser dirigida de cima para baixo e na ótica do poder centralizador que dita as normas e exerce o controle técnico e burocrático”.

No entanto, sabe-se, também, que outros modelos de gestão (tradicional, conservadora, gerencialista/empresarial) circulam entre nós, concorrendo com os ideais democráticos, participativos, que são próprios da GED.

Neste trabalho, o foco será o PPP com objetivo de chamar a atenção para as percepções da comunidade sobre o documento e sua produção na escola. O PPP

tem sido considerado um dos elementos fundamentais para a democratização das escolas, visto que sua construção coletiva deve demarcar, constituir, a perspectiva de uma identidade democrática que será o eixo orientador do que a escola faz e como faz.

2. METODOLOGIA

A experiência do estágio em GE, desenvolvido em duplas, foi realizada em duas etapas. A 1^a ocorreu em 2021/2 através de estudos sobre GE, obtenção de informações sobre a escola, sua organização e funcionamento e, na sequência, elaboração de um projeto para o estágio. A 2^a foi a realização do estágio (2022/1) mediante a retomada dos estudos, ajustes do projeto, orientações, organização de diários e o desenvolvimento de seis ações que envolveram: conversas com a equipe diretiva, aplicação de questionários a integrantes da comunidade escolar, estudo do PPP, observações do cotidiano escolar, organização das informações.

Salientamos que, durante as atividades que tivemos na escola, contamos com a supervisão e colaboração da vice-diretora. A finalização do estágio foi sintetizada num relatório que teve como objetivo realizar reflexões sobre nossa experiência. O momento final consistiu em: ler e reler muitas vezes os diários, encontros da dupla para troca de ideias, organização das reflexões, orientações que envolveram discussões, sugestões e algumas revisões até chegarmos ao relatório finalizado e o compartilhamento dessa experiência com colegas que estiveram realizando estágio em outras escolas.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Assumindo como pressuposto a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar como um fator imprescindível à construção do PPP (VEIGA, 2002) e, sendo este um dos processos de democratização da GE, o desafio do estágio foi compreender como as escolas fazem GE, sendo o foco deste trabalho voltado para as observações/reflexões sobre o PPP da escola.

Verificamos, no andamento das atividades, que o questionário nem sempre foi uma boa opção para captarmos impressões sobre a GE e, subsidiariamente, nos detivemos nas informações obtidas através de diálogos com integrantes da comunidade escolar. Observamos, de modo amplo, a complexidade que envolve as condições da GE (dar conta das circunstâncias que envolvem o cotidiano escolar), das imposições da Coordenadoria Regional de Educação (CRE) e, ao mesmo tempo, no momento de pandemia, uma certa desresponsabilização da mantenedora com a escola, frente ao complexo desafio de adaptar o cotidiano escolar ao Ensino Remoto Emergencial e, nos últimos tempos, ao retorno integral ao presencial.

Em relação às percepções da comunidade escolar sobre a GE e o PPP, concluímos que, dos 35 alunos que conversaram conosco e responderam ao nosso questionário, 10 avaliaram a direção negativamente, citando palavras como “ignorante”, “gritam”, “não escutam”, “não resolvem nossos problemas”; 16 avaliaram positivamente, relatando que “a direção é boa” e “os problemas são resolvidos”; e nove não completaram as questões corretamente ou não souberam responder. Dos 20 familiares que conversaram conosco pode-se dizer que a maior reclamação foi sobre a necessidade de maior aproximação e comunicação com a escola. Quanto ao PPP, tanto os estudantes quanto seus familiares informaram que não sabem nada sobre este documento, que nunca foram chamados para

discussões ou conversaram com a equipe diretiva sobre o assunto. Inclusive, vale ressaltar, que durante nossos diálogos, alguns se interessaram e nos perguntaram sobre do que se travava o PPP.

Acerca dos profissionais da escola, em geral, foi possível dizer que os docentes e os funcionários avaliaram de modo positivo a GE. Uma exceção é importante de ser observada. Num certo momento quando conversamos com uma funcionária sobre o PPP, fomos barrados por uma coordenadora que chamou a atenção dela sobre a necessidade de retornar aos seu afazeres e nos sugeriu que apagássemos tudo que ela havia dito (essa condição parece ter afastado as possibilidades de conversas posteriores com funcionários); um deles, por exemplo, inicialmente nos disse que encontráramos opiniões diferentes sobre a gestão e que ele teria vários pontos negativos a destacar, relato que não ocorreu.

Outra questão que nos deixou curiosas foi o modo como funcionários e docentes falavam sobre o que entendiam por gestão participativa: gestão é compreendida como responsabilidade especificamente das diretoras e coordenadoras. Costumávamos ouvir: “A direção está sempre à disposição para resolver e ajudar nos problemas”; e observar relatos de acordos de flexibilização de trabalho articulados com a direção; de certa proposta pedagógica que foi acolhida e realizada pela gestão; que muitas vezes docentes estavam na sala da coordenação para tratar de diversos assuntos e resolvê-los diretamente com a coordenação; bem como professores nos afirmaram que aguardam as orientações da gestão para atualizar o PPP.

De outra parte, é importante salientar como as gestoras significam ações de trabalho compartilhado: consideram que não há uma divisão de tarefa ou de hierarquia de responsabilidade, assim julgam que isso lhes possibilita uma trabalho cooperativo e colaborativo (todas fazem, conhecem e acompanham tudo). Citaram, também, como exemplo, a forma como foi organizada a sala que trabalham: composta por uma ilha de mesas compartilhadas. No entanto, em uma reunião do Conselho Escolar, percebemos um tom meramente informativo, impositivo e fechado da gestão ao repassar as decisões da CRE, que organizou uma reunião entre CRE e coordenadores das escolas somente para dar informes/ordens sobre o processo educativo. Diante dessas informações, indagamos sobre a autonomia da escola sobre essas orientações. A vice-diretora argumentou que existe certa autonomia, mas que para isso a escola (cargos de gestão) responde sozinha por suas decisões e consequências diante da CRE.

Quanto ao PPP, uma informação nos deixou bastante preocupadas, pois o documento data de 2016 e não foi atualizado em condições de pandemia. Em relação ao documento percebemos incongruências no referencial, falta de referências teóricas; e, ainda, o PPP apresenta ideias que nos parecem preconceituosas em relação aos familiares de alunos, por exemplo, “inabilidade para o convívio social” (PPP, 2016, p.3). Segundo alguns docentes mais antigos, essa versão foi construída com participação do corpo docente e gestoras. Ouvimos relatos de docentes que era inútil utilizar um documento desatualizado para tratar das questões atuais da escola. Já a vice-diretora nos disse que está “aguardando orientações da mantenedora para adequá-lo às normas da BNCC”.

4. CONCLUSÕES

Salientamos que a experiência deste estágio foi de suma importância para a nossa formação. Estar na escola, mesmo que neste curto espaço de tempo, nos proporcionou observar a sua complexidade e as dificuldades ali enfrentadas:

estruturas precárias, pouco apoio da mantenedora, recursos reduzidos, autonomia restringidas por práticas e pressões autoritárias, compreensões de gestão centralizada, etc. Tais condições nos lembrou que PARO (1992, 2010, 2016) nos diz sobre não podemos olhar a escola por ela mesma, pois a instituição funciona associada a tantas outras condições que muito dificultam seu cotidiano ser organizado e operar pela perspectiva da GED (participação efetiva nas decisões, eleições diretas para direção, construção coletiva do PPP, estímulo à criação de meios que propiciem práticas mais participativas que possam manter reuniões de modo constante, construir políticas de formação continuada que estejam atreladas às necessidades da escola e de seus profissionais e reservar carga horária para os profissionais fazerem isto de modo qualificado, etc.). Esta é uma utopia que, nos parece, não condiz com a situação que via de regra as escolas públicas vivem, pois não basta desejar que as escolas sejam democráticas, é preciso estabelecer uma cultura de pensamento e ação que possibilite tal esforço.

Como salienta PARO (1992, p.260) são vários os condicionantes (internos e externos) que dificultam movimentos com maior participação nas escolas: “materiais, institucionais, político-sociais e ideológicos”. Sendo assim, nossa intenção e reflexões não caminharam no sentido de avaliar a GE desta escola, mas compreender como é possível fazer GE numa experiência específica; mas, também, comparando com o estágio de outros grupos, foi possível verificar que cada escola, com suas peculiaridades, se constitui de modo diferente: umas conseguem se organizar de modo mais participativo e se esforçam para garantir condições mais autônomas nos seus cotidianos, mas outras são mais receptivas às condições mais atreladas a seguir os ordenamentos oficiais.

Contudo, é preciso lembrar que a experiência deste estágio aconteceu num momento de pandemia que exigiu reorganização do cotidiano das escolas, então, nossos destaques dizem respeito a este momento e não podem ser generalizados. Neste sentido, ficou a nossa vontade de saber mais e o sentimento de que a GED é uma utopia que deve ser conquistada cotidianamente.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL PADRE RAMBO. **Projeto Político Pedagógico**. Pelotas, 2016.

PARO, Vitor Henrique. A educação, a política e a administração: reflexões sobre a prática do diretor de escola. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 36, n.3, p. 763-778, set./dez. 2010.

PARO, Vitor Henrique. Gestão da Escola Pública: a Participação da Comunidade. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**, Brasília. v. 73, n. 174, p.255-290, maio/ago. 1992.

PARO, Vitor Henrique. **Crítica da estrutura da escola**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2016.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Projeto político-pedagógico da escola: uma construção coletiva. In: VEIGA, I.V. (Org.). **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível**. 14. ed. Campinas: Papirus, 2002.