

## **POSSIBILIDADES E DESAFIOS DO PLANO DE GESTÃO PARA DEMOCRATIZAÇÃO DAS ESCOLAS MUNICIPAIS DO RJ**

Débora S. Quirino do Nascimento

GESED/UFRJ

deborquirino\_sg@yahoo.com.br

### Introdução

Este resumo apresenta uma pesquisa que tem como objetivo contribuir para a discussão do plano de gestão nas políticas educacionais que se anunciam de caráter democrático. Busca-se investigar como foram ressignificados pelos atores de uma escola municipal do Rio de Janeiro os textos oficiais municipais vigentes que pairam sobre a elaboração do plano de gestão.

A partir da década de 1980, período de redemocratização do Brasil, o princípio da gestão democrática entra em cena na legislação nacional. Compreendemos gestão democrática como um processo político que pessoas que ali atuam identificam, discutem e buscam soluções para os problemas e planejam ações para o desenvolvimento da escola/sistema (SOUZA, 2009).

Com a promulgação da Constituição da República Federativa do Brasil (BRASIL, 1988), a gestão democrática se apresenta como um princípio obrigatório no ensino público. Na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) (BRASIL, 1996), aponta-se que os sistemas de ensino terão a incumbência de definir as normas de gestão democrática no ensino público da educação básica.

Para esse estudo, destacamos, na LDB, um princípio da gestão democrática: a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico (BRASIL, 1996). Em legislações educacionais posteriores, encontramos relações similares da gestão democrática com outros documentos pertencentes também ao campo do planejamento educacional. No Plano Nacional de Educação (PNE 2014/2024) (BRASIL, 2014), a estratégia 19.6, da meta 19 que aborda a gestão democrática, aponta “estimular a participação e a consulta de profissionais de educação, alunos(as) e seus familiares na formulação dos projetos político-pedagógicos, currículos escolares, planos

de gestão escolar e regimentos escolares (...)”. Isso nos anuncia aproximações desses documentos do planejamento educacional com a democratização da escola.

Documentos, como o plano de gestão, estão em cena também como critérios para seleção de diretores. De acordo com pesquisa realizada por Amaral (2019) sobre as legislações dos municípios do Rio de Janeiro, nota-se uma constância na exigência da apresentação do plano de gestão previamente a nomeação dos gestores. Nesse contexto, encontramos um aspecto na legislação do município do Rio de Janeiro sobre gestão democrática que destoa dos demais municípios do estado.

Na Resolução da Secretaria Municipal de Educação, nº 20 (RIO DE JANEIRO, 2017), no art.12, anuncia-se o processo de seleção de diretores que terá como base os princípios da gestão democrática e indica-se que, durante os três primeiros meses de mandato, o diretor deverá coordenar a elaboração do plano de gestão em conjunto com a comunidade escolar. Essa normativa se destaca no campo legislativo do estado do Rio de Janeiro.

## Metodologia

Este estudo se configura como uma análise documental de um plano de gestão de uma escola municipal do Rio de Janeiro, em interfaces com a Resolução SME Nº 20 (RIO DE JANEIRO, 2017) e um documento intitulado Autoavaliação das unidades escolares (RIO DE JANEIRO, 2018). Dialogamos com os conceitos de Ball e colaboradores (2012) de interpretação e tradução. Entende-se que a tradução tem como processo inicial uma interpretação do texto oficial, o qual é ressignificado na prática, através dos sentidos atribuídos pelos atores que estão encenando aquela política e que a faz ser singular.

Justifica-se a escolha da escola devido a esta ofertar diferentes etapas, segmentos e/ou modalidades, partindo do pressuposto que, a pluralidade e heterogeneidade do alunado é um aspecto dificultador de consensos, que possivelmente demandará mais esforços para elaboração do plano de gestão.

## Discussão

A proposta de configuração do plano de gestão apresenta três seções: a) A escola que somos; b) A escola que queremos ser; e c) Como vamos chegar lá. (RIO DE JANEIRO, 2018).

Conhecer a história da unidade escolar torna-se essencial para analisar o texto do plano de gestão. A escola é um CIEP (Centro Integrado de Educação Pública) - que fez parte do Programa Especial de Educação (PEE), no estado do Rio de Janeiro, durante os governos de Leonel Brizola, sob coordenação de Darcy Ribeiro, na década de 80 e 90, o qual tinha como objetivo operar para diminuição dos altos índices de evasão e repetência. Buscava-se proporcionar uma educação integral com ampliação da jornada escolar para nove horas.

O plano de gestão selecionado inicia-se, apontando que, a partir de 2013, a escola integrou a política do Turno Único (que estabelece o turno único de sete horas), o que ocasionou a mudança do horário das aulas. Ao analisar o plano, notamos a ausência de menção sobre o projeto inicial do CIEP. Embora seja indicado no documento que a escola é um CIEP, não foram apresentadas e/ou relacionadas práticas atuais da escola com a proposta das escolas de Brizola. Podemos considerar essa lacuna como o sucateamento do projeto, descontinuidade da política e o posicionamento da escola como negação da sua própria identidade e/ou desconhecimento de sua história.

Observa-se postura similar ao indicar a mudança da escola para Turno Único. Indica-se a diminuição da carga horária das aulas e a modificação quase total do quadro de professores com a chegada de profissionais com regime de trabalho de 40h. Seria necessário a escola problematizar a encenação dessa política na escola, quais foram os efeitos e resultados do turno único naquela instituição, como os atores e destinatários da política participaram de sua encenação e quais foram as percepções da comunidade escolar diante dessa política educacional.

No tocante à seção “A escola que queremos”, verificamos o uso de conceitos amplos, que abrem lacunas para diferentes ressignificações, quando apresentam a missão da escola em “promover educação pública ampla, significativa e democrática para uma formação cidadã”. O que de fato seria uma escola pública ampla, significativa e democrática para uma formação cidadã?

Na seção 3, “Como vamos chegar lá”, propõe-se reuniões semanais com a equipe e com os membros do Conselho Escola Comunidade (CEC) para discutir os problemas da escola e atualizar constantemente o projeto político pedagógico. Entendemos como baixo o nível de participação das famílias na construção do projeto político pedagógico

(PPP), ao possibilitar apenas os integrantes do CEC em participar desse processo. Fernández (2017) aponta que nem sempre os responsáveis são convocados para participar da elaboração do PPP da escola. “A convocatória se dá – quando se dá... – em diversos momentos e de diferentes formas, entretanto, sempre conduzida e centralizada por algum integrante da gestão escolar, preferencialmente, a orientação pedagógica (FERNÁNDEZ, 2017, p.115).

### Conclusão

Esta pesquisa buscou trazer algumas considerações de como os atores escolares ressignificaram as normativas sobre o plano de gestão, e o associaram com a gestão democrática. Para Amaral (2019), quando o plano de gestão se apresenta como critério do processo seletivo, este pode configurar-se apenas como uma medida protocolar, em grande parte esvaziada de sentido e sem contribuições da comunidade escolar. Logo, entendemos que essa medida de elaboração do plano após a votação, em conjunto com a comunidade, pode materializar-se em uma aproximação com as nuances de uma gestão democrática.

Entender gestão democrática como um processo político significa perceber que sua encenação não limita-se à tradução dos textos oficiais em ações na escola. É importante considerar que há “fatores objetivos (materiais, culturais, contextuais) e subjetivos (valores, visões de mundo, história de formação dos sujeitos) impregnados nas práticas discursivas e não discursivas dos atores envolvidos” (ROSA, 2019, p.8).

Ao analisar o plano de gestão selecionado, verifica-se evidências que nos permitem apontar um silenciamento das vozes das famílias e do alunado, nos levando a refletir até que ponto é delegado ao diretor estabelecer estratégias para participação da comunidade escolar em ações e planejamento escolares. Não há, no texto, apontamentos para incluir esses atores nas discussões escolares, restringindo a participação aos membros do CEC. Além disso, o plano de gestão não se materializou como uma produção que representasse os anseios e a identidade da comunidade escolar, assim, se apresentando em dissonância com uma cultura democrática. Os textos políticos oficiais vigentes, com isso, foram ressignificados pelos atores escolares de forma similar a proposta da elaboração do plano de gestão *a priori* a nomeação, como critério na seleção de diretores, com aproximações a uma medida protocolar.

A proposta do município do Rio de Janeiro sobre o plano de gestão após a nomeação do diretor, em conjunto com a comunidade escolar, ainda carece de estudos para nos possibilitar compreender o que de fato isso contribui para a encenação de práticas democráticas na escola.

#### Referências

AMARAL, Daniela Patti do. Critérios técnicos e participação da comunidade na seleção de diretores de escolas públicas no Rio de Janeiro: qual gestão democrática em cena? In: Jorge Nassim Vieira Najjar; Alba Valéria Baensi; Débora da Silva Vicente (Org.). *Conselhos Escolares e Gestão Democrática: Alguns temas em debate*. 1ed. Rio de Janeiro: Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro, 2019, v.1, p.30-43.

BALL, Stephen John; MAGUIRE, Meg; BRAUN, Annette. Como as escolas fazem políticas. Ponta Grossa: Editora UEPG, 2016.

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

\_\_\_\_\_. *Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional* – Lei nº 9394/96, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional. Brasília: MEC, 1996.

\_\_\_\_\_. Lei nº 13.005/2014, de 25 de junho de 2014. *Aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) e dá outras providências*. Diário Oficial da União da República Federativa do Brasil, Brasília, 26 jun.2014.

FERNÁNDEZ, Silvina. Planejamento escolar e participação: arranjos institucionais das equipes de gestão em escolas públicas de Duque de Caxias (RJ). In: MOEHLECKE, Sabrina; AMARAL, Daniela Patti do; FERNÁNDEZ, Silvina Julia (Org.). *História, políticas e experiências de gestão escolar: o lugar da orientação pedagógica nos sistemas de ensino públicos do Rio de Janeiro*. Curitiba: CRV, 2017.

RIO DE JANEIRO (município). Secretaria Municipal de Educação. *Resolução SME nº 20, de 29 de setembro de 2017*. Dispõe sobre o processo de Seleção de gestores das Unidades escolares da Rede Pública do Sistema Municipal de Ensino da Cidade do Rio de Janeiro e dá outras providências.

\_\_\_\_\_. Secretaria Municipal de Educação. Nós somos a Rede. *Autoavaliação das Unidades Escolares*. 2018.

ROSA, Sanny S. *Uma introdução às ideias e as contribuições de Stephen J. Ball para o tema da implementação de políticas educacionais*. Revista de Estudos Teóricos y Epistemológicos em Política Educativa, v.4, p.1-17, 2019. Disponível em: <://www.revistas2.uepg.br/index.php/retepe>

SOUZA, Ângelo Ricardo. *Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrática*. Educação em Revista, Belo Horizonte, v.25, nº 03, p.123-140, dez, 2009.