

## EDUCAÇÃO COMO DIREITO: DESAFIOS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NO CONTEXTO DAS PRÁTICAS EXITOSAS EM TEMPOS DE PANDEMIA

*Samyr Jardim Ornelas*

Universidade Federal de Ouro Preto

**Resumo:** Este artigo parte do interesse em analisar as práticas inovadoras e exitosas de uma escola pública estadual, localizada no interior mineiro, durante o período de afastamento social, motivado pela Covid-19, quando da abertura das inscrições para o Prêmio Gestão Escolar 2020. O desenvolvimento da pesquisa iniciou-se durante a apreciação do documento enviado para a Superintendência Regional de Ensino- SRE da jurisdição, para ser submetido ao processo de seleção ao Prêmio. A pesquisa em pauta buscou investigar como a referida escola enfrentou o desafio do afastamento social, para manter o vínculo entre os atores escolares, a fim de compreender a influência da gestão escolar no processo de enfrentamento das dificuldades impostas pela crise sanitária. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica referenciada em autores renomados no assunto. A coleta dos dados foi feita através da análise documental, com a utilização do próprio Relato de Experiências disponibilizado pela escola para verificação. Os dados revelam que os profissionais da escola, embora tenham enfrentado inicialmente desafios, conseguiram integrar os estudantes no ensino remoto, com um trabalho em parceria e com ações inovadoras consideradas de fundamental importância para o fortalecimento do processo. Evidenciam também as vantagens e desvantagens desse ensino em relação ao presencial, e ainda que essas práticas exitosas devem continuar sendo mantidas mesmo no período pós-pandemia, uma vez que são necessárias à manutenção dos padrões de qualidade, da gestão democrática e, conseqüentemente, à permanência e engajamento dos estudantes no processo ensino- aprendizagem.

**Palavras-chave:** Gestão Democrática. Padrões de Qualidade. Práticas Exitosas.

### Introdução

Em função do momento atípico no qual vivemos, motivado pela pandemia do Novo Coronavírus, a coordenação do Prêmio Gestão Escolar- PGE/ 2020, em sua edição especial, decidiu reconhecer práticas exitosas das escolas regulares de educação básica pública de qualquer etapa de ensino que, durante o período de afastamento social, conseguissem encontrar soluções para o enfrentamento das dificuldades impostas pela crise sanitária. Além de reconhecer essas experiências e práticas inovadoras na gestão escolar que deram continuidade à aprendizagem dos estudantes, a edição buscou também reconhecer e valorizar escolas públicas que se destacassem pela gestão competente, participativa e colaborativa, assim como valorizar a escola que trabalhasse como equipe, com corresponsabilidade na gestão, no ensino, na aprendizagem e na solução de problemas. Outra novidade dessa edição partiu da Organização dos Estados Ibero-Americanos - OEI, ao contemplar na premiação não apenas o esforço do gestor da escola vencedora, como acontecia nas edições anteriores, mas os esforços de toda equipe escolar, representada na inscrição por seis integrantes: o gestor, um coordenador e quatro professores, de preferência, um por área do conhecimento.

Considerando esta pandemia, que surpreendeu a população mundial, sendo considerada um dos maiores desafios vivenciados pela nossa geração, que afetou de forma drástica e genérica os setores, inclusive o sistema educacional, outras problematizações foram se justificando em decorrência das consequências inevitáveis na vida dos funcionários e alunos: Como gerir uma equipe a quilômetros de distância? Como garantir um ambiente de trabalho saudável e sustentável mesmo com o distanciamento social?

Levantou-se como hipótese inicial que a melhor estratégia a ser adotada neste período de crise consistia em dar continuidade ao ensino aprendizagem utilizando métodos que atendessem aos alunos em suas diversas realidades, por meio do alinhamento do trabalho conjunto e de ações numa troca rica e criativa.

Em busca de respostas a estes questionamentos, esta pesquisa buscou investigar como a referida escola enfrentou no ano de 2020 este desafio do isolamento social, a fim de compreender a influência da gestão escolar no processo de enfrentamento das dificuldades impostas pela crise sanitária.

Sendo assim, este estudo é resultado da análise do trabalho realizado pela referida escola, quando da sua inscrição para a edição especial do Prêmio Gestão Escolar -PGE/ 2020, promovido pelo Conselho Nacional de Secretários de Educação (CONSED), em conjunto com a Organização dos Estados Ibero-Americanos (OEI) e a União dos Dirigentes Municipais de Educação (UNDIME).

É diante deste cenário de isolamento social que tanto tem prejudicado toda comunidade escolar, principalmente os estudantes, que esta pesquisa se justifica. Torna-se, portanto, uma temática de extrema relevância no atual contexto em que vivemos, motivo pelo qual deve ser amplamente refletida e debatida, para que a educação possa cumprir a sua função social e seja estabelecida como direito fundamental e humano.

Em relação à relevância acadêmica, espera-se que a pesquisa sirva de subsídio para que os gestores escolares e educadores em geral, que desejarem ressignificar suas práticas, possam se instrumentalizar com conhecimentos, inovar, e a partir daí exercer a sua gestão de modo efetivo e com qualidade, por se tratar de um conjunto de experiências bem-sucedidas e atividades exitosas que culminaram no sucesso da Instituição aqui apresentada.

No que se refere à relevância social, o estudo certamente trará grandes benefícios, uma vez que proporciona aos gestores uma visão mais democrática, participativa, criativa e inovadora, capaz de estimular os alunos quando da volta às aulas em relação à aprendizagem, bem como os professores e demais membros da equipe pedagógica em relação ao ensino.

Diante disso, o estudo aponta para a necessidade da continuação do investimento das escolas em ações inovadoras e efetivas de gestão democrática como forma de assegurar o envolvimento e participação de toda a equipe e comunidade escolar, gerando assim uma motivação comum, principalmente nesta fase epidêmica em que o ensino remoto de forma precária vem substituindo o ensino presencial, a fim de assegurar os padrões de ensino e a permanência e engajamento dos estudantes no processo ensino- aprendizagem.

### **A gestão democrática da escola pública no contexto do Prêmio Gestão Escolar e dos novos desafios provenientes do período de pandemia**

A gestão democrática da escola pública é uma concepção de organização escolar assegurada à nação brasileira como um direito garantido pela Constituição Federal de 1988 e pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996.

Segundo Libâneo (2004, p. 102), o principal meio de assegurar a Gestão Democrática da escola é a participação direta dos sujeitos escolares, possibilitando, assim, o envolvimento de todos os seus integrantes no processo de tomada de decisões e no funcionamento da escola. Bordenave (1994, pg. 8) corrobora com a ideia do autor ao afirmar que “Democracia é um estado de participação”.

Com esta afirmação, os autores deixam evidente que para que ocorra o processo de gestão democrática é necessário que haja o envolvimento de todos os segmentos escolares, na tomada de decisões e na transformação das estruturas organizacionais do âmbito escolar. Numa gestão democrática é fundamental compartilhar ideias no processo de tomada decisão; portanto, a escola e a comunidade devem planejar e propor ações, assumindo a responsabilidade de melhorar o ambiente escolar.

Nesta perspectiva, diferentes órgãos de macrogestão, de interesse público ou privado, têm atuado na implementação dessa concepção nas escolas do país, a exemplo do Conselho Nacional de Secretários da Educação- CONSED, por meio do Prêmio Gestão Escolar- PGE, de modo a fortalecer este modelo ou forma de gerir uma instituição escolar, de maneira que possibilite a participação, transparência e democracia, principalmente no regime especial de atividades não presenciais, por conta da pandemia, em que a escola teve de adaptar os atendimentos, considerando as especificidades do público escolar e da comunidade local, por meio de práticas educacionais ativas e progressistas.

Estas atuações externas ao ambiente escolar, como forma de fortalecer este modelo educacional, demonstram que a gestão participativa se propõe como condição para resistir às formas conservadoras de organização e gestão escolar.

Sobre essa consideração Libâneo (2004, p.102) assinala que:

A participação é o principal meio de 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, estrutura e organização e de sua dinâmica, das relações da escola com a comunidade, e favorece uma aproximação.

Embora considerada com essas características, nem sempre a ação da gestão democrática se conduz nesse sentido, uma vez que o exercício democrático é um processo lento, gradual e inacabado, assim como a participação. Em vista disso, a gestão participativa deve ser capaz de implementar ações direcionadas à qualidade educacional que os sujeitos escolares ambicionam, estimulando o diálogo, a discussão coletiva e a autonomia.

### **A liderança como fator de sucesso na gestão escolar e suas repercussões no funcionamento da escola**

A escola caminha através de união de esforços de todos os envolvidos em seus processos. Sejam gestores, docentes, funcionários, alunos ou comunidade escolar, a cada um é atribuída uma tarefa a fim de garantir o efetivo direito à aprendizagem. Sob esse olhar de importância de todos os envolvidos consiste a lógica da gestão democrática considerada por Borges(2008) como “meio pelo qual todos os segmentos que compõem o processo educativo participam da definição dos rumos que a escola deve imprimir à educação, de maneira a efetivar essas decisões num processo contínuo de avaliação de suas ações”.

Neste contexto, ao analisar o Relato de experiências ou Plano de ação da instituição de ensino em referência, neste período de Pandemia, observou-se que a escola, com todo o corpo docente, equipe pedagógica e direção, buscou alternativas inovadoras e integradas para incentivar os alunos e seus familiares, como corresponsáveis, a participarem do processo de ensino e aprendizagem de forma mais dinâmica. As ações conjuntas fortaleceram os vínculos, para garantir a participação dos alunos e a permanência deles na escola, mesmo à distância, sendo muitos deles carentes, moradores de regiões periféricas e da zona rural.

Entretanto, é importante reconhecer que todo trabalho em educação, pela sua natureza formadora, implica ação de liderança, cujo exercício contínuo em todos os segmentos e momentos da escola é condição fundamental para a qualidade da aprendizagem e formação dos

alunos. Constitui, portanto, característica do trabalho dos educadores e, sobretudo, dos gestores escolares.

Lück (2011, p. 17) define a liderança como uma ação.

Que se constitui na capacidade de influenciar positivamente as pessoas, para que, em conjunto, aprendam, construam conhecimento, desenvolvam competências, realizem projetos, promovam melhoria em alguma condição, e até mesmo, divirtam-se juntas de modo construtivo, desenvolvendo inteligências social e emocional.

A partir dessa definição é possível refletir sobre a influência do gestor, ciente de seu papel de líder, para a mobilização de sua equipe e para o funcionamento adequado da escola, uma vez que em uma organização onde todos têm o direito e devem acrescentar ideias e participar da tomada de decisões, a função do gestor em seu aspecto de liderança se torna ainda mais essencial. Para não tornar os momentos de construção coletiva em batalhas de ideias opostas, cabe reforçar a importância de que o grupo possa sentir-se pertencente a um movimento comum em prol da aprendizagem dos alunos. Esse pertencimento é conduzido por uma liderança capaz de mobilizar e inspirar a equipe.

Davis e Grosbaum (2002, p.88) associam o funcionamento da escola ao de uma orquestra onde estão todos afinados em torno de uma partitura e regidos pela batuta de um maestro que aponta como cada um entra para obter o resultado harmônico. Esse maestro é o gestor. E a partitura o Projeto Pedagógico da escola, um arranjo sob medida para os alunos e que é referência para todos.

Lück (2000, p.16) corrobora a associação anterior, ao dizer que:

Um diretor de escola é um gestor da dinâmica social, um mobilizador e orquestrador de atores, um articulador da diversidade para dar-lhe unidade e consistência, na construção do ambiente educacional e promoção segura da formação de seus alunos. Para tanto, em seu trabalho, presta atenção a cada evento, circunstância e ato, como parte de um conjunto de eventos, circunstâncias e atos, considerando-os globalmente, de modo interativo e dinâmico.

Daí, a relevância da sua função, que vai além do clima organizacional. Um maestro, como exemplificado no fragmento acima, conhece seus instrumentistas e instrumentos e, por isso, consegue explorar as notas de forma a obter um bom resultado musical.

Partindo dessa premissa, percebe-se que a gestão democrática vai além do processo de tomada de decisões, uma vez que ela identifica os problemas, acompanha e controla as ações na fiscalização e avaliação dos resultados, o que ficou evidente quando da análise da escola investigada, ao demonstrar que liderança e gestão se sobrepõem e se complementam.

## Metodologia

O cenário contemporâneo mundial impactou diretamente os segmentos sociais, incluindo a educação, que passou por uma transição revolucionária. Nesse contexto, com o isolamento social como medida de prevenção da atual pandemia, a adoção de práticas virtuais, tornou-se então a maior necessidade para minimizar as dificuldades enfrentadas pela distância física. Diante disso, percebe-se que a inovação se fez presente na instituição em análise, o que contribuiu para uma maior aproximação, envolvimento e parceria das famílias com a escola, para que o remoto se tornasse mais próximo dos seus alunos e a aprendizagem se tornasse cada vez mais significativa.

Diante disso, as experiências educacionais constantes do Relatório analisado foram realizadas com os estudantes do Ensino Fundamental – Anos Finais, do 6º ao 9º ano, num total de aproximadamente 120 alunos. Através da atuação da gestão escolar, especialistas e professores, os trabalhos foram realizados no Regime Especial de Atividades Não Presenciais-REANP, conforme a Resolução da Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais nº 4310/2020, on-line ou presencial, dependendo das necessidades de atendimento, respeitando os protocolos do Comitê Extraordinário Covid-19. Os objetivos foram promover o desenvolvimento de habilidades e competências dos estudantes, incentivá-los e integrá-los em atividades – regulares ou adaptadas - utilizando diferentes linguagens.

Trata-se de uma pesquisa bibliográfica e documental uma vez que procura explicar o problema através de teorias publicadas em livros ou obras do mesmo gênero, mas também no próprio documento da organização estudada. Referencia-se em Bordenave (1994), Davis e Grosbaum (2002), Ferraz e Fusari (2010), Hass e Tezzari (2014), Libâneo (2004), Luck (2000 e 2011), em leis que fundamentam a educação brasileira como a CF/1988, a LDB/1996 e documentos oficiais como a Resolução 4310/2020, que dispõe sobre as normas para a oferta de Regime Especial de Atividades Não Presenciais, e institui o Regime Especial de Teletrabalho nas Escolas Estaduais da Rede Pública de Educação Básica e de Educação Profissional, em decorrência da pandemia Coronavírus (COVID-19), para cumprimento da carga horária mínima exigida.

Nesse contexto, a coleta dos dados foi feita através da análise documental, com a utilização do próprio Relato de Experiências disponibilizado pela escola para verificação. Os dados disponibilizados neste relatório, por meio de vídeos ou imagens com produções e artes de diversas categorias, comprovaram a dedicação, o empenho e as habilidades dos alunos, para a criação e usos de tecnologias, de acordo com os seus convívios sociais e suas especificidades.

As parcerias estabelecidas resultaram em premiações patrocinadas por empresas locais, colaboradoras da escola no desenvolvimento de projetos educacionais. (cestas de guloseimas e bicicletas) para os alunos que mais se destacaram na ação pedagógica interdisciplinar “Nossa Arte em Linguagens”, coordenada pelos professores de Arte e Língua Portuguesa, em coparticipação com a direção, especialistas, com o apoio dos demais servidores da escola, pais e alunos do 6º ao 9º ano.

O critério das premiações determinava que ganharia uma cesta de guloseimas os estudantes de cada ano de escolaridade e disciplina em que o vídeo obtivesse o maior número de curtidas, no Facebook da escola e a bicicleta, contemplava também o maior número de curtidas, mas não o de ano de escolaridade, .mas sim, em cada disciplina (Arte e Língua Portuguesa).

Em relação ao quesito gestão, percebemos que a escola, com todo o corpo docente, equipe pedagógica e direção, buscou alternativas inovadoras e integradas para incentivar os alunos e seus familiares, como corresponsáveis, a participarem do processo de ensino e aprendizagem de forma mais dinâmica.

Também detectamos que diversas atividades complementares foram planejadas e propostas pelos professores, associadas aos conteúdos trabalhados nos Planos de Estudos Tutorados (PETs), a fim de estimular a participação, usando a tecnologia aliada a produções, em que, antes, eles já realizavam em sala de aula, com atividades coletivas e em culminância de projetos. Aos demais alunos que não tinham acesso à internet, a comunicação foi feita diretamente com os pais, por ligações telefônicas, quando eles compareciam na cidade, ou por meio de parentes dos alunos, colegas, vizinhos, ou ainda quando ocorriam a entrega e recolhimento de atividades e dos materiais de ensino, mensalmente, disponibilizados pela SEE-MG e entregues pela escola.

Essas atitudes inovadoras em caráter abrangente na gestão escolar demonstraram que todos os sujeitos envolvidos no processo educativo, diretores, professores, coordenadores pedagógicos, orientadores educacionais, pais, órgãos colegiados, são gestores, de modo a contribuir para a efetivação da gestão democrática, garantindo a qualidade para todos.

Também demonstraram que a inovação consiste em desacomodar-se. Assim sendo, o gestor preocupado com uma liderança efetiva, deve conduzir sua equipe no sentido de repensar as práticas e buscar, de forma coletiva, estratégias de melhorias.

Neste sentido, Hass e Tezzari (2014, p.79), pontuam que:

A inovação surge da percepção da rotina que perfaz o cotidiano para além da mera repetição de rituais ou como rotina não rotineira e do imprevisto como

elemento que, tomado em sua complexidade, com investimento pedagógico, pode ser disparador e processos de mudanças qualitativas no cotidiano escolar.

Outro fator observado foi relacionado à capacidade de liderança da gestão escolar como fator de sucesso na condução dos trabalhos da equipe e também como apoiadora e incentivadora na execução do que era previsto e na superação das dificuldades.

## Resultados e discussão

Dando continuidade à pesquisa, verificamos através das produções enviadas no PGE e das imagens extraídas do facebook da escola as diversas experiências desenvolvidas neste período de crise epidêmica, que motivou o ensino a distância, tais como experimentos, produções artísticas, construções de materiais para ilustração de conteúdos, produções de textos e outros, resultantes do trabalho de bibliotecárias, professores de Apoio, professores de Matemática, Ensino Religioso, Ciências, Arte, e Língua Portuguesa.

Estes profissionais propuseram atividades complementares do Plano de Estudos Tutorados- PET volumes I e II, em que alunos produziram, gravaram vídeos, fizeram fotos e compartilharam com todos, nos grupos e demais redes sociais, demonstrando também as suas habilidades e desempenho.

Dentre esses experimentos, detectamos algumas ações que chamaram a atenção, demonstrando que o essencial é incentivar os alunos a colocarem a aprendizagem criativa em prática, suas imaginações, despertar suas emoções e sentimentos.

Ferraz e Fusari (2009, p.19) asseguram que:

A escola é um espaço onde os alunos têm a oportunidade de estabelecer vínculos entre os conhecimentos sociais e culturais. Por isso é também o lugar e o momento em que se pode verificar e estudar os modos de produções e difusão da arte na própria comunidade, região, país, ou na sociedade em geral.

Através das experiências por meio do projeto “Ciências se aprende na prática” que foi publicado no Facebook da escola com a autorização dos próprios alunos, dos pais ou responsáveis, os estudantes do 6º ao 9º ano realizaram experimentos com o solo: “Horizontes do solo”, em que mostraram as diversas camadas, a decomposição do solo usando matéria orgânica e ainda trabalhos sobre “Combate ao tabagismo”, "Vulcões" e "Fósseis".

Vídeos com orações e fotos dos cantinhos de meditação foram produzidos pelos alunos durante o projeto “Ensino Religioso, Gratidão e Fé” como atividade complementar das aulas de Ensino Religioso.

O professor de Arte através do projeto “Arte e Tecnologia Digital” desafiou os alunos, do 6º ao 9º ano para criarem algo diferente, uma arte, de acordo com os elementos e condições disponíveis para eles.

As experiências com o projeto “Sólidos Geométricos com Jujubas” realizadas com os alunos do 6º ano do Ensino Fundamental envolveram os próprios pais, que por intermédio de aulas on-line, pelo aplicativo meet, puderam observar a construção desses sólidos pelos seus filhos com a utilização de jujubas ou massinhas e palitos de dente e a relação dos mesmos aos objetos do dia a dia.

Para os alunos do Atendimento Educacional Especializado no Regime Especial de Atividades Não Presenciais o projeto “Jogos lúdicos e pedagógicos como estratégias de aprendizagem e inclusão”, incluiu inúmeros recursos pedagógicos mesmo com o ensino a distância. Os alunos tiveram a oportunidade de aprender utilizando jogos, livros e dinâmicas orientadas às famílias para conduzirem os filhos na utilização, pois são meios que sempre despertam curiosidade e interesse, e pelo fato de que os usos desses materiais concretos são de extrema necessidade a serem inseridos nos Planos de Estudos Tutorados adaptados- PET, mesmo porque, a escola ainda tem alunos não alfabetizados. Os jogos foram confeccionados com uso de materiais recicláveis e repassados para os alunos e às famílias, por meio de visitas presenciais feitas pelas professoras de apoio, tomando todos os cuidados, conforme deliberações do Comitê Extraordinário Covid-19 e de decretos municipais. Elas levaram atividades adaptadas do PET, jogos pedagógicos, livros literários infantis e orientaram os alunos e as famílias para a realização e utilização dos materiais.

As práticas de ensino inclusivas e interdisciplinares pautaram-se em documentos normativos de ensino de âmbito local, estadual e nacional e em autores que discutem sobre determinados conteúdos de áreas específicas de ensino e aprendizagem. Ressalta-se também nesta ação a parceria estabelecida com a Prefeitura local para alguns alunos que moram na zona rural e não têm acesso à internet e para outros que têm necessidades especiais e são atendidos pelos professores de apoio, por meio do Atendimento Educacional Especializado, o que facilitou a comunicação com os estudantes e os pais ou responsáveis. Os trabalhos foram compartilhados nas redes sociais da escola (WhatsApp e Facebook).

Estas ações praticadas na escola estão em conformidade com a Lei Brasileira de Inclusão – LBI (art. 27, Capítulo IV da LBI – BRASIL, 2016) que assim se reporta: “A educação constitui direito da pessoa com deficiência, assegurados sistema educacional inclusivo em todos os níveis e aprendizado ao longo de toda a vida, de forma a alcançar o máximo de

desenvolvimento possível de seus talentos e habilidades físicas, sensoriais, intelectuais e sociais, segundo suas características, interesses e necessidades de aprendizagem”.

A ação pedagógica interdisciplinar “Nossa Arte em Linguagens” foi coordenada pelos professores de Arte e Língua Portuguesa, em parceria com a direção e especialistas, com o apoio dos demais servidores da escola, pais e alunos do 6º ao 9º ano.

Em Arte, as competições foram em: MÚSICA, DANÇA, PINTURA OU DESENHO e OUTRAS ARTES: criação ou produção (tecnológica ou não) inédita de objetos, brinquedos, utilitários, memes, animações, montagem etc. Nas modalidades memes, animação e montagem os participantes deveriam passar uma mensagem, reflexão sobre a “Pandemia”, para alguém: autoridade política, escola, família, sociedade civil, etc.

Em Língua Portuguesa os estudantes foram orientados a gravarem um vídeo, participação individual, (de até 50 segundos) falando sobre o tema “Ser estudante em tempo de pandemia”. A primeira seleção dos vídeos foi feita pelos professores das disciplinas envolvidas nesta ação, direção e especialistas, considerando: a abordagem temática da produção dos alunos (sem plágio), ortografia e pontuação das legendas (caso houvesse), criatividade e a expressão oral e corporal. Em seguida, os 02 (dois) melhores vídeos de cada ano de escolaridade (6º, 7º, 8º e 9º) de cada disciplina (Arte e Língua Portuguesa) foram compartilhados no Facebook da escola para a votação pública.

Ao final dos trabalhos, os vencedores ganharam uma cesta de guloseimas, ou seja, o estudante de cada ano de escolaridade e disciplina em que o vídeo obteve o maior número de curtidas, no Facebook da escola, e uma Bicicleta para o estudante de cada disciplina (Arte e Língua Portuguesa) em que o vídeo obteve o maior número de curtidas, no Facebook da escola. Estes prêmios foram patrocinados por empresas locais, parceiras da escola no desenvolvimento de projetos educacionais. A divulgação dos nomes dos vencedores e a premiação foram feitas no Facebook da escola e em outros meios de comunicação, de convívio social da comunidade local, por exemplo, WhatsApp e Facebook no Dia do Estudante (11 de agosto). Nesta data especial, a escola fez uma linda homenagem a todos os estudantes da cidade, por meio de um carro (mini trio) equipado com som.

Os resultados foram, portanto significativos em relação a essas experiências educativas, pois evidenciaram a participação, inclusão e revelação de talentos, em diferentes áreas do conhecimento; entretanto, em relação ao ensino remoto, embora tenha sido detectada uma prioritária vantagem em relação à autonomia na organização dos estudos, a pesquisa apontou como maior desvantagem a falta de interação presencial.

Diante dessa análise, percebemos acima de tudo, que o desafio que ora se impõe aos gestores de escola, além da obtenção de melhorias nos índices educacionais da sua unidade escolar, passou a ser o de inovar-se para liderar com eficácia e eficiência esse novo contexto educacional, mantendo a credibilidade do processo de ensino e aprendizagem apesar das adversidades, o que vem ao encontro dos objetivos do PGE, que dentre outros objetivos, propôs nesta edição de 2020 reconhecer experiências de gestão escolar significativas e inovadoras, que diante do imponderável conseguissem dar continuidade à aprendizagem dos estudantes durante o período da pandemia.

## **Conclusão**

Ao analisarmos todas essas experiências educacionais inovadoras, realizadas na escola investigada, durante o Regime Especial de Atividades Não Presenciais-REANP, percebemos o entusiasmo e êxito dos estudantes, e como se sentiram livres para criar, se expressarem e mostrarem os seus talentos e habilidades. Ademais, as comunicações em diferentes meios para melhor atender às necessidades, esclarecimentos e demandas da comunidade escolar com alunos, pais, responsáveis, comunidade local, vizinhos e parentes dos alunos foram essenciais neste período.

Os profissionais enfrentaram desafios para conseguirem integrar todos os estudantes no ensino não presencial; entretanto, com um trabalho em parceria, alcançaram resultados que surpreenderam. Como exemplo, destaca-se a parceria para conseguirem as premiações para os alunos na ação pedagógica “Nossa Arte em Linguagens”. Assim, mantiveram, além dos alunos, a comunidade e parceiros incluídos nesse processo.

Buscaram também parceria com a Prefeitura local, para alguns atendimentos a alunos que moram na zona rural, que não têm acesso à internet, e para outros que têm necessidades especiais e são atendidos pelos professores de apoio, por meio do Atendimento Educacional Especializado -AEE. Assim, conseguiram comunicar com todos eles sobre as ações para que estivessem livres para participarem das atividades propostas pelos professores.

Por esse motivo, constatamos que as ações pedagógicas supracitadas ocorreram de maneira democrática e transparente para a população e os alunos demonstraram a capacidade de criar, reinventar e usar diversas ferramentas tecnológicas, desenvolvendo, assim, múltiplas linguagens. Detectamos que as práticas de ensino inclusivas e interdisciplinares pautaram-se em documentos normativos de ensino de âmbito local, estadual e nacional e em autores que discutem sobre determinados conteúdos de áreas específicas de ensino e aprendizagem, para

que assim os professores pudessem agir com maior segurança em suas propostas. Com isso, uniram teoria e prática, em um processo desafiador, que lhes ensinaram o valor da cooperação integral, inclusão digital e social, fortalecendo o diálogo entre escola, família e sociedade.

Constatamos também que as ações desenvolvidas foram condizentes com a proposta do PGE, edição especial 2020, que teve como maior propósito o desenvolvimento de boas práticas e o incentivo para o aprimoramento dos processos de gestão, por meio do desenvolvimento de ações que possibilitassem a troca de experiências entre gestores e a multiplicação de boas estratégias. Conclui-se, desta forma, que os resultados foram significativos, evidenciando a participação, inclusão, inovação e revelação de talentos, em diferentes áreas do conhecimento.

Acima de tudo, percebemos que todos os agentes foram autores, coautores e principalmente Gestores da Educação, uma vez que ao tentarem transpor os desafios, aprenderam a redefinir a estrutura organizacional da escola, adotando novas posturas, onde a Gestão Democrática se tornou a centralidade de todo trabalho pedagógico.

## Referências

BORDENAVE, J. **O que é participação**. 8. ed. São Paulo: Braziliense, 1994.

BORGES, B. **Gestão democrática da escola pública: perguntas e respostas**. Maringá: Edição do autor, 2008, 27 p.

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

BRASIL. **Lei nº 9394/96, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 23 dez. 1996.

BRASIL. **Lei 13.146 de 06 de julho de 2015. Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência)**. Disponível em: . Acesso em: 20 out. 2015.

DAVIS, Cláudia; GROSBaum, Marta Wolak. **Sucesso de todos, compromissos da escola**. In: VIEIRA, Sofia Lerche. (org). **Gestão da escola: desafios a enfrentar**. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

FERRAZ, Maria Heloisa C. de T.; FUSARI, Maria F. de Resende. **Metodologia do ensino da arte: fundamentos e preposições**. São Paulo: Cortez, 2009.

HASS, Clarissa; TEZZARI Mauren. A didática nos processos escolares inclusivos: entrelaces da memória e do momento pedagógico. **Revista Educação em Questão**. Natal, v.49, n.35, p.75-98, maio/ago 2014.

LIBÂNEO, J.C. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática**, 5. ed. Goiânia, Alternativa, 2004.

LÜCK, H.. (Org.). **Gestão escolar e formação de gestores**. Em Aberto, v. 17, n.72, p. 1-195, fev./jun. 2000.

LÜCK, Heloísa. (Org) **Liderança em gestão escolar**. 7ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011. (Série cadernos de Gestão;).

Sobre o autor:

### **Samyr Jardim Ornelas**

Graduado em Administração pela Universidade de Uberaba/MG e Especializado em Gestão de Políticas Públicas pela Universidade Federal de Ouro Preto/MG.