

EAD E REFLEXOS NA QUALIDADE DA EDUCAÇÃO BÁSICA: ANÁLISE DE INTERVENÇÕES REALIZADAS POR CURSISTAS DO PROGRAMA ESCOLA DE GESTORES

Márcia de Freitas Vieira¹, Jianne Ines Fialho Coelho²

¹Universidade Federal de Ouro Preto / Centro de Educação Aberta e a Distância,
marcia.ipatinga@gmail.com

²Universidade Federal de Ouro Preto / Centro de Educação Aberta e a Distância,
jannecoelho@gmail.com

Resumo – A melhoria na qualidade da Educação Básica pública está intrinsecamente associada à eficácia/eficiência da gestão nas unidades escolares, capaz de identificar problemas, propor e promover ações conjuntas, de forma a influenciar positivamente na aprendizagem. Partindo dessa premissa, este artigo apresenta uma análise das intervenções realizadas em escolas de Educação Básica pública pelos cursistas da 2ª turma do curso de Especialização em Gestão Escolar do Polo de Ipatinga/MG, ofertado pela Universidade Federal de Ouro Preto no âmbito do Programa Nacional Escola de Gestores da Educação Básica, na modalidade da Educação a distância. A análise se fundamenta em documentos oficiais e nos trabalhos de conclusão de curso apresentados em março/2015 e evidencia a possibilidade de implementação de programas de formação continuada de professores na modalidade de Educação a Distância, pedagogicamente comprometidos com a melhoria da qualidade da Educação Básica.

Palavras-chave: Educação a Distância; Programa Nacional Escola de Gestores; Gestão escolar.

Abstract – The improvement in public basic education quality is intrinsically linked to the effectiveness/efficiency of management at schools, able to identify problems, propose and promote joint actions in order to positively influence learning. From this premise, this article presents an analysis of interventions in public basic education schools by course participants of the 2nd class of the Specialization Course in School Management Polo Ipatinga/MG, offered by the Federal University of Ouro Preto under the National School Program Managers of Basic Education in distance education. The analysis is based on official documents and course conclusion papers presented in March/2015 and highlights the possibility of implementing continuing education programs for teachers in the form of distance education, pedagogically committed to improving the quality of basic education.

Keywords: Distance education; National School Program Managers; School management.

1. Introdução

A expansão das tecnologias da informação e comunicação e sua utilização na educação, especialmente, na Educação a Distância (EaD), tem trazido contribuições significativas para a oferta de cursos de formação continuada no Brasil. Nos últimos anos foi possível perceber o desenvolvimento de programas na área educacional a partir de um esforço maior por parte do Poder Público, especialmente para a Educação a Distância.

O acesso à informação e a popularização do ensino por correspondência facilitaram a democratização da Educação a Distância e a diversificação dos cursos, bem como a socialização de um grande volume de informações a partir da Internet e web, proporcionando modelos mais interativos de EaD (ORTH et al., 2012) e, no momento em que a EaD apresenta-se como alternativa para inclusão e possibilidade de instrução para pessoas com dificuldades de estudar devido a horários fixos, ou por se encontrarem em pontos territorialmente distantes das instituições de ensino, o Brasil demonstra preocupação em facilitar e ampliar o acesso ao ensino superior, principalmente na modalidade a distância (ALVES, 2007).

Neste sentido, o investimento e articulação em políticas públicas na EaD vem ocorrendo desde a década de 70, sendo possível datar sua oficialização a partir da Constituição Brasileira de 1988, por meio do inciso II do artigo 206, cujo princípio “liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber”, foi fonte de inspiração para que os legisladores propusessem a Educação na modalidade a Distância. Vindo ao encontro do crescimento de iniciativas em prol da qualificação e formalização da EaD no Brasil, em 2007, o Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE) reuniu um conjunto de programas com vistas a garantir o Desenvolvimento Educacional do país e entre estes projetos é importante destacar a criação do Fundo de Desenvolvimento da Educação Básica (FUNDEB); a reforma da educação superior e a ampliação da formação de professores por meio da Universidade Aberta do Brasil (UAB) (ORTH et al., 2012).

Dentro das políticas nacionais de formação continuada de professores, destaca-se o Programa Nacional Escola de Gestores da Educação Básica (PNEG), coordenado pela Secretaria de Educação Básica (MEC/SEB), com colaboração da Secretaria de Educação à Distância (SEED) e do Fundo de Fortalecimento da Escola (FUNDESCOLA/FNDE) que tem por objetivo contribuir com a formação de gestores educacionais da escola pública e é desenvolvido em articulação com programas federais e com as instituições públicas de ensino superiores e sistemas de ensino estaduais e municipais (OLIVEIRA E TONINI, 2014).

É neste contexto que se insere o Curso de Especialização em Gestão Escolar, ofertado pela Universidade Federal de Ouro Preto - UFOP, no âmbito do Programa Nacional Escola de Gestores da Educação Básica. Baseado em uma concepção democrática de gestão escolar e buscando propiciar uma reflexão teórico-prática entre os conteúdos e atividades propostas nas disciplinas do curso e

a realidade escolar, propõe-se aos cursistas a formulação e implementação de um projeto de intervenção na escola com estreita vinculação com o Projeto Político Pedagógico (PPP) da mesma.

Dessa forma, o presente artigo analisa as principais temáticas vivenciadas no cotidiano da escola e importantes contribuições advindas dos projetos-intervenção realizados pelos cursistas da 2ª. Turma do polo de Ipatinga/MG, no ano de 2014, e relatadas nos trabalhos de conclusão de curso (TCC) em março/2015.

2. O Gestor Escolar no Brasil

“Administrador escolar”, título este atribuído ao cargo administrativo das escolas entre as décadas de 60 e 80 sofreu alterações ao longo do tempo passando a ser denominado, na atualidade, por “gestor”. Ao gestor cabia o “funcionamento” da escola, a partir do planejamento, organização, direção e controle das atividades, assim como as decisões, o conhecimento e o cumprimento das questões legais (MARINS, 2009).

A formação desse gestor escolar, antes ocorrida nos cursos de pedagogia, como habilitação técnica, foi regulamentada pela LDB e por decretos e resoluções que objetivavam a preparação desse profissional voltada para o estímulo e organização da mudança e não simplesmente a execução de medidas e decisões relativas a ela (ALONSO, 1976 *apud* MARINS, 2009).

A formação antes predominantemente pautada na transmissão de conteúdos administrativos de forma sistêmica, centralização de decisões e controle das atividades realizadas na escola deu lugar a um novo administrador, o gestor responsável por liderar comportamentos e ações, compreender o ambiente no qual estava inserido, evitando possíveis erros futuros, projetando ações e resultados favoráveis, construindo relações e buscando soluções (LUCK, 2008).

No intuito de tornar possível a formação do gestor detentor de competências, conhecimentos e habilidade cognitivas e comportamentais que lhe permitissem trabalhar intelectualmente, com domínio de conhecimentos científicos, tecnológicos e relacionais de modo articulado, houve um esforço, a partir da década de 80, de ofertar cursos de especialização em gestão escolar favorecendo o desenvolvimento da ação transformadora (MARINS, 2009).

A partir dessa nova formação, o novo gestor é aquele que, além de possuir conhecimentos, sabe ao mesmo tempo se comunicar e ouvir, está aberto a novas sugestões, é capaz de correr riscos, trabalhar com empatia, com espírito de liderança, orientar pessoas e integrá-las rumo aos objetivos, identificando e mobilizando a comunidade para que as metas sejam cumpridas e a importância da contribuição individual e coletiva seja compreendida (LIBÂNEO et. al., 2003).

3. Programa Nacional Escola de Gestores da Educação Básica Pública

O Programa Nacional Escola de Gestores da Educação Básica Pública integra o Plano de Desenvolvimento da Educação, sendo uma ação integrante das políticas públicas do Ministério da Educação (MEC), que visa a melhoria da educação básica no Brasil. É coordenado a partir de 2006 pela Secretaria de Educação Básica – SEB, contando com a colaboração da Secretaria de Educação a Distância (SEED) e do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), foi concebido para ser desenvolvido em regime de colaboração com os sistemas de ensino, Universidades e entidades educacionais (BRASIL, 2009).

De acordo com a Secretaria de Educação Básica do MEC, o Programa surgiu da necessidade de desenvolver um programa de formação nacional de gestores escolares, que contemple a concepção do direito à educação escolar em seu caráter público de educação e a busca de sua qualidade social, baseada nos princípios da gestão democrática, concebendo a escola na perspectiva da inclusão social e da emancipação humana (BRASIL, 2009). Busca valorizar a articulação da teoria com a realidade escolar, de forma contextualizada, construindo saberes a partir do próprio trabalho de gestão.

Dentre as ações apresentadas para concretizar este processo de formação, destacam-se: 1) Curso de Extensão em Gestão Escolar (100h), implementado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas (INEP) em 2005, com a parceria da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC/SP) e das secretarias estaduais de educação; 2) Curso de Atualização em Gestão Escolar (180h), que estava previsto para ser implementado em 2008 pela SEB/MEC, em parceria com instituições federais de ensino superior (IFES), secretarias estaduais e municipais de educação; e 3) Curso de Pós-Graduação *lato sensu* em Gestão Escolar (400h), implementado a partir de 2006/2007, pela SEB/MEC, em parceria com IFES, secretarias estaduais e municipais de educação. (BRASIL, 2009)

O propósito destas ações de apoio e formação de gestores das escolas públicas da Educação Básica é o de fortalecer a escola pública brasileira, “na perspectiva da gestão democrática e da efetivação do direito à educação escolar com qualidade social” (BRASIL, 2009).

3.1. O Curso de Especialização em Gestão Escolar

Constituindo-se de curso de pós-graduação *lato sensu*, realizado na modalidade da educação a distância, é voltado para a formação continuada e pós-graduada de dirigentes da educação básica, sobretudo gestores das escolas públicas e insere-se no conjunto de políticas que vêm sendo implementadas pelo setor público, nas esferas federal, estadual e municipal, no esforço em garantir o direito da população brasileira à educação escolar com qualidade social (CEAD/UFOP, 2015).

O programa se propõe a aprimorar a formação do gestor das escolas públicas da educação básica, criando novos espaços para o debate na esfera da gestão

democrática e participativa no âmbito das escolas públicas estaduais e municipais, de forma a estimular o desenvolvimento de práticas colegiadas de gestão no ambiente escolar que favoreçam a formação cidadã do estudante. Portanto, objetiva contribuir com a qualificação dos gestores para que os mesmos possam refletir e (re)significar suas práticas de gestão e de organização do trabalho pedagógico, na perspectiva de desenvolver projetos e atividades, voltados para a efetiva participação dos segmentos escolares e a aprendizagem efetiva dos alunos, incidindo progressivamente, na melhoria do desempenho escolar.

Para sua efetivação, a proposta envolve as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) como as responsáveis pela aplicação do curso em cada um dos estados da federação.

3.1.1. A Experiência no Estado de Minas Gerais / UFOP

A Universidade Federal de Ouro Preto, através do Centro de Educação Aberta e a Distância (CEAD), integra um grupo de universidades públicas responsáveis pela oferta de vagas no curso de Especialização em Gestão Escolar, em parceria com os municípios, desde setembro/2011 (OLIVEIRA E TONINI, 2014).

O curso proposto tem como meta principal a formação em nível de pós-graduação *lato sensu*, de especialistas em Gestão Escolar para atuarem em escolas públicas de Educação Básica do Estado de Minas Gerais, na perspectiva de gestão democrática (OLIVEIRA, 2012). Desenvolvido na modalidade a distância, com duração de 18 meses e carga horária total de 400 horas, tem como público alvo, gestores das escolas públicas de Educação Básica dos municípios mineiros, cujo Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) esteja entre os mais baixos.

Para alcançar o objetivo estabelecido, o curso se estrutura em três eixos vinculados entre si: O direito à educação e a função social da escola básica; políticas de educação e a gestão democrática da escola; e Projeto Político Pedagógico (PPP) e práticas democráticas na gestão escolar. Esses eixos estão alicerçados em sete “salas ambientes” (disciplinas): Introdução ao Moodle (40 h); Fundamentos do Direito à Educação (60 h); Políticas e Gestão na Educação (60 h); Planejamento e Práticas da Gestão Escolar (60 h); Conselhos Escolares (30 h); Oficinas Tecnológicas (30 h) e Projeto Vivencial (80 h); Trabalho de Conclusão de Curso (40 h) (OLIVEIRA E TONINI, 2014). Além destas salas ambiente, desenvolvidas basicamente com interação *online*, há ainda alguns encontros de formação e atividades avaliativas, que ocorrem presencialmente nos polos locais e/ou CEAD/UFOP.

A operacionalização do curso é mantida por uma equipe multidisciplinar composta por dois coordenadores (doutores), dez professores de turma (mestres), dez assistentes de turma presenciais (especialistas), oito professores de sala ambiente (mestres e doutores), além da coordenação e supervisão pedagógica e uma equipe de suporte (AVA e administrativo).

A primeira turma ofertada pelo CEAD/UFOP teve início em outubro de 2012, finalizando em outubro de 2014 e contemplou nove polos de apoio presencial: Guaxupé, Governador Valadares, Ipatinga, Jaboticatubas, João Monlevade, Montes Claros, Ouro Preto, Tiradentes e Ubá. Dos 432 gestores que iniciaram o curso, 227 o concluíram. A segunda turma teve início em outubro de 2013 e finalizou em abril de 2015, contemplando dez polos de apoio presencial: Governador Valadares, Ipatinga, Jaboticatubas, João Monlevade, Montes Claros, Ouro Preto, Salinas, Sete Lagoas, Tiradentes e Ubá. Dos 438 gestores que iniciaram o curso, 300 o concluíram, sendo que destes, 290 já defenderam o TCC e 10 ainda irão defender.

Conforme a coordenação do CEAD/UFOP, do total geral de 870 inscritos nas duas primeiras turmas, aproximadamente 627 foram aprovados (72,06%). Atualmente, a Universidade Federal de Ouro Preto oferta a sua terceira turma do curso de Especialização em Gestão Escolar, iniciada em abril de 2015, com 447 cursistas distribuídos em 10 polos.

4. Projetos de Intervenção da Escola de Gestores: articulação entre teoria e prática

O curso de Especialização em Gestão Escolar fundamenta-se numa concepção democrática de gestão escolar como meio essencial à realização da finalidade social da educação, compreendendo-a como direito social a ser suprido pelo Estado. Assim, concebendo a escola como objeto de análise e intervenção e buscando promover uma articulação entre teoria e prática entre os textos e a realidade escolar, foi proposto aos cursistas, a formulação e desenvolvimento de um projeto de intervenção na unidade escolar na qual é gestor.

O Projeto de Intervenção consistiu na realização de uma pesquisa-ação na escola com estreita vinculação com o Projeto Político Pedagógico, sendo compreendido e desenvolvido como ação conjunta, partilhada entre o diretor e a comunidade escolar.

Conforme Trip (2005, p. 446), na pesquisa-ação “planeja-se, implementa-se, descreve-se e avalia-se uma mudança para a melhora de sua prática, aprendendo mais, no correr do processo, tanto a respeito da prática quanto da própria investigação”. Centrada na realidade da escola e com base na idéia de uma relação dialética entre pesquisa e ação, a pesquisa-ação realizada teve como função a transformação da realidade.

4.1. Diagnóstico inicial

A definição do objeto do Projeto-intervenção foi resultado de debates e acordos entre o cursista/gestor e o coletivo escolar. Na fase exploratória, procedeu-se à identificação inicial dos problemas ou situações problemáticas e definição do problema prioritário, as pessoas envolvidas, o campo da intervenção e o processo de investigação-ação e avaliação.

Nesta fase, as principais realidades encontradas nas unidades escolares foram: Escolas que possuíam o Projeto Político Pedagógico que não condiziam com a realidade e os anseios de sua comunidade; Conselhos Escolares que não exerciam o seu papel, cabendo somente à equipe diretiva tomar as decisões relativas à Escola, sem participação e envolvimento da comunidade; pouca participação da comunidade nas decisões tomadas pela escola, o desinteresse em participar e a falta de conhecimento dos pais sobre as funções de um Conselho Escolar; a Gestão democrática pouco vivenciada pelas escolas públicas; Planos de ensino descontextualizados, reproduzidos de planos de anos anteriores ou de outras instâncias de ensino; o distanciamento e a dificuldade de interação entre família e escola; indisciplina discente; rendimento escolar insatisfatório, falta de limite e interesse pelas aulas; professores desestimulados, que se queixam constantemente do desinteresse dos alunos; pouca participação familiar no acompanhamento da vida escolar; professores que não conseguem associar o avanço tecnológico e o uso do celular a uma aprendizagem eficaz.

4.2. Ações realizadas

Foram variados os instrumentos metodológicos utilizados pelos cursistas/gestores nas intervenções, destacando-se a realização de seminários com a comunidade escolar, grupos de estudos, visitas domiciliares, aplicação de questionários, entrevistas, depoimentos de docentes.

A realização de reuniões com participação de educadores, funcionários, integrantes do Conselho e pais/responsáveis pelos alunos e a distribuição de folders e painéis informativos contribuíram para a disseminação de informações e divulgação do conselho, possibilitando maiores esclarecimentos à comunidade escolar, a participação mais efetiva e o compartilhamento de argumentos, discussões e tomadas de decisões, colaborando para o processo de democratização da gestão e o fortalecimento do Conselho Escolar.

A partir de assembleias realizadas na escola com a participação de pais, funcionários e alunos, foram realizadas eleições, o conselho foi reestruturado e as reuniões passaram a acontecer periodicamente pautadas em um calendário elaborado com assembleias mensais para melhor organização dos participantes. Paralelamente, foi realizado um trabalho de conscientização e esclarecimento à comunidade escolar sobre os fundamentos da gestão democrática e o papel do Conselho Escolar. Estimulou-se na comunidade escolar a importância da coletividade para a efetivação de mudanças estruturais de ordem política e pedagógica na escola incentivando uma gestão democrática e despertando a consciência de que para mudar é preciso envolvimento e parceria de todos.

Na busca da revitalização do acompanhamento dos pais junto à equipe gestora na vida escolar dos discentes, visando à interação e a união nas decisões que assegurem a qualidade na formação dos alunos, foram desenvolvidos nas escolas mecanismos de investigação de como se dá a participação da família, por

meio de questionários, entrevistas e relatos. Além destes, realização de estudos da legislação vigente que trata especificamente da responsabilidade da escola e da família no intuito de assegurar o desempenho da função social da escola e definição das responsabilidades de cada envolvido na tentativa de amenizar os conflitos existentes, e possibilitar a participação efetiva da comunidade escolar.

No intuito de apurar, compreender e amenizar alguns fatores associados à indisciplina escolar, como, por exemplo, questões pedagógicas, aulas mal formuladas ou desinteressantes, falta de domínio do profissional em relação ao conteúdo ou à turma, familiares e alguns outros problemas alheios ao contexto escolar, foram realizadas reflexões a partir de questionários aplicados às equipes técnicas, pedagógicas e administrativas sobre os possíveis motivos para a indisciplina nas escolas e quais soluções poderiam amenizar esses problemas. Foram realizadas ainda, entrevistas, levantamentos de dados, análise de documentos e debates entre as equipes e, reuniões, palestras e estudos sobre ética, cidadania, respeito às regras de convivência junto às famílias, além de visitas domiciliares aos alunos indisciplinados e conscientização da comunidade escolar sobre a manutenção e preservação da escola.

A evasão escolar, tema recorrente nas discussões e considerações no meio educacional, foi trabalhada a partir da investigação sobre o conjunto de fatores que levam os alunos da Educação de Jovens e Adultos (EJA) a evadirem. Buscou-se metodologias para amenizar os fatores que contribuem para esta situação. Foram desenvolvidos projetos envolvendo diversas disciplinas visando manter o aluno na escola durante todo o ano letivo e conscientizá-lo sobre a importância de participar das atividades e adquirir conhecimento.

Outro problema encontrado foi o uso indiscriminado do celular nas salas de aula e a busca pela sua utilização como aliado no processo educacional. No intuito de haver um melhor acompanhamento das famílias em relação ao uso do celular, da tecnologia móvel digital e das redes sociais no ambiente doméstico, foram promovidas palestras, apresentação de vídeos e discussões acerca do tema envolvendo os discentes e seus responsáveis.

A questão do Planejamento Escolar foi trabalhada tendo como objetivos o repensar da prática pedagógica promovendo a conciliação do que é passado ao aluno e o que é planejado, bem como a melhoria da qualidade do planejamento e dos processos avaliativos, inserindo o professor em um contexto mais avançado em termos tecnológicos, tendo como aliados *softwares* que pudessem proporcionar maior qualidade e agilidade na execução das atividades avaliativas.

O processo de elaboração do Projeto Político Pedagógico de uma escola que ainda não possuía este documento foi realizado a partir de discussões pautadas em pesquisas, coordenação e reuniões, estudos e análises de documentos, aplicação de questionários, eleição do Conselho Escolar, reflexões conjuntas e comprometidas por parte dos envolvidos. Entrevistas foram realizadas visando a caracterização da comunidade e avaliação dos eventos realizados, com o objetivo de reafirmar a

importância da participação da equipe e da comunidade escolar na elaboração da proposta do projeto.

5. Contribuições da Escola de Gestores à qualidade da Educação Básica

Indiscutíveis foram os benefícios das intervenções aplicadas nas escolas. Foram desenvolvidos projetos de intervenção privilegiando a efetivação e o fortalecimento dos Conselhos Escolares, a efetivação e participação da comunidade nas reuniões destes conselhos, a integração mais efetiva entre família e escola, a promoção de um planejamento pedagógico docente mais eficiente, a readequação do currículo mediante a realidade e o perfil das turmas e a sociedade contemporânea, a conscientização da necessidade de ações efetivas de recuperação paralela, a criação de estratégias para redução das situações de indisciplina no cotidiano escolar, reflexões sobre o uso do celular na sala de aula em favor do processo de aprendizagem, entre outros.

1. Promoção da Gestão Democrática e Participativa na escola

As ações implementadas por oito projetos-intervenção no sentido de efetivar e fortalecer o Conselho Escolar e efetivar a participação dos pais nas reuniões promoveram a gestão democrática e participativa nas escolas, influenciando positivamente na reelaboração do Projeto Político Pedagógico das mesmas. Existe agora um sentimento de pertencimento pela comunidade: o documento foi construído coletivamente, o que já reflete numa mudança de postura na comunidade escolar. Os pais e alunos estão mais participativos e questões peculiares à sala de aula são discutidas em conjunto. Passou a existir apoio e partilhamento de decisões e de poder. É notório, entre os alunos, um sentimento de pertencer, de cuidar da Escola, de conservar.

Em várias escolas, um novo conselho escolar, ciente das suas funções deliberativa, consultiva, fiscal e moderadora, foi eleito com a participação dos alunos, professores e pais. Os membros dos conselhos escolares perceberam que detêm o poder de mudar a realidade e que o seu papel não se resume em assinar atas de prestação de contas. De acordo com Paro (2007, p.6), “o ensino democrático é, também, aquele cuja gestão é exercida pelos interessados, seja indiretamente, pela intermediação do Estado (que precisamos fazer democrático), seja diretamente, pelo princípio da representação e da administração colegiada”.

Mudar concepções exige envolvimento e sentir-se integrante da escola é fundamental para que essa mudança aconteça. Descentralizar o poder da equipe gestora e compartilhar com o conselho escolar faz com que a instituição assuma o importante papel de ser agente de múltiplos saberes, tornando a sociedade mais justa e igualitária.

2. Integração mais efetiva entre família e escola

Sete projetos-intervenção possibilitaram um ganho significativo na relação família X escola, fomentando nos pais, a idéia de pertencimento à escola. No decorrer de todo processo, foi visível o aumento na participação efetiva dos pais na escola e na proximidade entre as famílias, professores e escolas. Essa proximidade propiciou a mudança de conceitos em relação aos estudos dos filhos e a preocupação em participar de todas as ações que a escola executa visando melhorar o ensino-aprendizagem. A adesão dos usuários (alunos, pais ou responsáveis) à escola e aos propósitos educativos da mesma, visa resultar em ações efetivas que contribuam para o bom desempenho do estudante (BASTOS, 2002).

Após a intervenção, quase todos os pais participam das reuniões, procuram a escola quando têm dúvidas sobre algum acontecimento, acompanham seus filhos nas suas atividades escolares. E conseqüentemente, os alunos e professores estão mais motivados e o ensino é de qualidade.

Foi alterado no Projeto Político Pedagógico das respectivas escolas, o capítulo referente à participação das famílias na vida escolar dos filhos, evidenciando a necessidade de ações específicas para melhorar a participação efetiva dos pais na escola.

3. Criação de estratégias diferenciadas para redução da indisciplina no cotidiano escolar

Outros três projetos-intervenção viabilizaram uma maior participação dos pais e responsáveis em relação à vida escolar de seus filhos e promoveram o trabalho diferenciado por parte da equipe administrativa e pedagógica, indo de encontro à necessidade de elucidar e amenizar os possíveis motivos para a indisciplina em uma escola. Foram trabalhos que compreenderam ações conjuntas envolvendo toda a comunidade escolar e as famílias dos alunos no sentido de favorecer o bem comum, o progresso da escola e do próprio processo de ensino-aprendizagem.

As pesquisas beneficiaram a escola no sentido de melhorar consideravelmente os conflitos e compreender sob outros ângulos as manifestações dos alunos no ambiente escolar. O estudo possibilitou aos pais, professores e equipes gestora e pedagógica o diálogo, na tentativa de intermediar os conflitos para que, na medida em que os problemas forem surgindo, possa haver também a possibilidade de serem resolvidos com a participação de todos, sem prejudicar o bom relacionamento entre os atores envolvidos.

Neste sentido, Rego (1996) nos diz que a vida escolar, assim como na sociedade de forma geral, admite-se a criação e o cumprimento de regras e normas norteadoras das relações, possibilitando o diálogo e a cooperação entre seus membros. Essas diretrizes assumem caráter de condição necessária ao convívio social, oferecem parâmetros e estabelecem limites.

Um dos aspectos relevantes foi o aumento da presença dos pais na vida escolar de seus filhos e ver que passam a caminhar com a escola na busca da

qualidade do ensino e de uma escola mais produtiva. Os docentes se comprometeram a rever seus conceitos e planejamentos, de modo a viabilizar um ensino de qualidade, despertando nos alunos um interesse maior em relação ao conhecimento.

4. Redução da evasão escolar

Diante de aspectos como desestruturação familiar, desemprego, políticas governamentais, dentre outros considerados como decisórios da evasão escolar, é preciso desenvolver estudos que analisem os motivos desse fracasso e possam propor métodos que tornem real a progressão do aluno, desenvolvendo uma proposta de integração do discente no processo escolar e tornar a EJA uma proposta educacional possível.

Neste contexto, dois projetos-intervenção realizaram a implantação de propostas para manutenção dos alunos da EJA a partir das quais os alunos se sentiram incentivados a permanecer na escola, proporcionando-lhes o entendimento da importância da educação no seu desenvolvimento, não somente no âmbito escolar, mas também na sociedade, fazendo valer seu papel de cidadãos. Para Santos (2007), é grande a responsabilidade do educador de criar um ambiente propício aos alunos, com uma metodologia dinâmica que atinja o interesse e estimule a permanência na escola.

5. Readequação do currículo mediante a realidade e o perfil das turmas

Dois projetos-intervenção reelaboraram o PPP da escola, readequando o currículo às reais necessidades de aprendizagem dos alunos, assim como as necessidades da sociedade contemporânea e os avanços ocorridos nas diversas áreas do conhecimento. O estudo promoveu a indagação e o debate entre professores, pais e alunos, propiciando uma conscientização da necessidade de um ensino novo, que exclui o conservadorismo das ações tradicionalmente pedagógicas, visando a uma educação de qualidade.

Estas intervenções se fundamentam no conceito de currículo defendido por Alarcão (2008, p. 87) como um “conjunto de aprendizagens proporcionadas pela escola e consideradas socialmente necessárias num dado tempo e contexto” e no artigo 26 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação nº 9394/96, que sugere o uso de um currículo de base comum acrescidos das características regionais, culturais e socioeconômicas da clientela atendida pela unidade escolar.

A conscientização dos alunos quanto à necessidade de mudança de comportamento diante das alterações que aconteceram na organização do ensino, no currículo e no aumento da porcentagem de aproveitamento para aprovação, foi outro ponto positivo dessas intervenções. Os alunos mostraram-se cientes da necessidade de envolver as famílias no processo de ensino-aprendizagem, principalmente os alunos que apresentam maior dificuldade de aprendizagem e problemas de indisciplina. Outro fator relevante foi a conscientização dos alunos e

professores da necessidade de estabelecer critérios e ações eficazes de recuperação paralela como forma de diminuir as retenções/reprovações.

6. Melhorias no planejamento pedagógico docente

Quatro projetos-intervenção focaram numa transformação no sentido do planejamento escolar, buscando uma proposta de participação político-consciente dos professores e, conseqüentemente, promover melhorias no planejamento docente. Sobre planejamento, Libâneo (2003) nos diz que é um processo de conhecimento e análise da realidade escolar, que possibilita tudo o que será feito e prioriza as atividades que necessitam de maior atenção.

Significou para grande parte da Comunidade docente, o avanço rumo a um planejamento consciente. Passou a existir consonância entre o que é passado ao aluno e o planejamento, que bem elaborado orientou as ações dos envolvidos e aprimorou a reflexão pedagógica sobre a prática desenvolvida. Além disso, foi possível observar a satisfação dos docentes em conciliar os instrumentos a seu dispor como aliados no processo de ensino-aprendizagem. A possibilidade de incorporar e aplicar ferramentas tecnológicas ao seu trabalho contribuiu para motivar os professores no planejamento e organização de atividades mais significativas para o processo de avaliação.

7. Incentivo ao uso do celular na sala de aula em favor do processo ensino-aprendizagem

Outra contribuição importante, proporcionada por três projetos-intervenção, foi no sentido de incentivar o uso do telefone celular no espaço escolar, com orientação e planejamento e minimizar os conflitos existentes pelo seu uso inadequado. Despertou nos professores a consciência de que o telefone celular representa uma tecnologia que pode ser aplicada positivamente dentro das salas de aula no desenvolvimento dos conteúdos e contribuir para a aprendizagem do aluno, se sua utilização for orientada nesse sentido.

Em consonância com as teorias de Marx e Engels, de que a transformação do homem se dá a partir de sua interação com seus semelhantes, no processo de transformação da natureza e com o uso dos instrumentos construídos socialmente, Vigotski (2001) afirma que o sujeito é talhado nas relações sociais, principalmente nas trocas de conhecimentos por meio da mediação que pode ocorrer entre os indivíduos. Neste sentido, o autor traz o espaço escolar como responsável por materializar essas trocas, traduzidas numa ação compartilhada mediada pelo professor. No ambiente virtual, o conceito de mediação defendida por Vigotski (2001) é condição *sine qua non* para o sucesso da relação professor x aluno no processo de apropriação dos conhecimentos.

Assim, o uso do celular nas salas de aula, devidamente orientado pelo professor, pode criar várias outras possibilidades como recurso pedagógico para as aulas no Ensino Médio, tais como: a melhora da educação ao que se refere a

implementação de projetos que viabilizem a chegada de informações em tempo hábil, sobre questões ambientais, políticas e sociais e ainda melhorar a comunicação e o aprendizado, otimizando o tempo na sala de aula, num ambiente de aprendizagem capaz de promover as competências necessárias às solicitações deste século.

8. Formação continuada: criação do conselho escolar e PPP

O Projeto Político Pedagógico é o delineador dos caminhos que uma escola pretende percorrer na busca de seus objetivos e sua construção visa uma educação de qualidade e promove a cidadania no contexto escolar. Assim, três projetos-intervenção contribuíram significativamente em prol da elaboração do primeiro Projeto Político Pedagógico de uma escola, propiciando a construção do Conselho Escolar, antes inexistente na instituição na qual foi desenvolvida a pesquisa, promovendo a autonomia da escola, que estabeleceu uma identidade própria na superação de dificuldades.

Os momentos de socialização promoveram junto à comunidade escolar encontros para estudo sobre o tema Gestão Democrática: conceito, princípios e mecanismos de implementação. Foi implantado o Programa de Formação Continuada que acontecerá mensalmente nas dependências da instituição. Os estudos foram relevantes para a aquisição de dados de interesse da comunidade escolar e a participação mais efetiva desta na busca por uma educação mais significativa.

6. Considerações finais

Como visto, a oportunidade de um projeto-intervenção na Escola promoveu, em grande parte de sua comunidade, condições para o início de uma reflexão da prática pedagógica, proporcionando uma mudança de consciência e atitude por parte de todos os envolvidos. Na visão dos cursistas/gestores, foi uma caminhada alicerçada pelo espírito democrático onde alunos, pais, professores e gestores se empenharam em contribuir, seja com presença, conhecimento, opiniões, registros de atas e tantos outros, tornando os encontros e seminários produtivos, alcançando os objetivos propostos.

Vários dos projetos-intervenção promoveram, além das contribuições citadas acima, a melhoria dos espaços físicos como, como a colocação de quadros brancos nas salas de aula e aquisição de novos computadores para planejamento dos professores. Essas ações melhoraram o ambiente e elevaram o grau de satisfação de alunos e professores com o local de estudo/trabalho, sendo elementos motivadores para a promoção de uma educação de qualidade.

É através da eficácia destas ações e a ampliação no âmbito escolar do conceito de gestão democrática participativa que os envolvidos reconhecem a sua competência política e organizacional e buscam transformar a proposta da escola numa proposta solidária e coerente com a sua realidade. Neste sentido, a Escola



fortalece sua autonomia, cria identidade e promove participação popular nas discussões e tomadas de decisões, onde todos os atores sentem-se responsáveis pelas melhorias na qualidade da educação pública.

Mediante a análise dos projetos desenvolvidos fica evidente que as dificuldades e os problemas enfrentados pelas escolas estão sendo superados e que a busca pela democratização da gestão a partir do fortalecimento e efetivação do Conselho Escolar está sendo alcançada gradativamente, ao passo em que os atores envolvidos compreendem melhor a importância de sua participação no processo coletivo de construção de uma educação mais democrática.

Por fim, a experiência advinda da mediação online e presencial dos cursistas-gestores de duas turmas (2012-2014 e 2013-2015) do curso de Especialização em Gestão Escolar ofertadas pela Universidade Federal de Ouro Preto no âmbito do Programa Nacional Escola de Gestores no Polo de Ipatinga/MG, evidencia a possibilidade de implementação de Programas de formação continuada de professores na modalidade de Educação a Distância, pedagogicamente comprometidos com a melhoria da qualidade da Educação Básica.

Corroborar-se com FREITAS (2007) de que a EaD no bojo das políticas públicas implica a educação como processo construtivo, infindável e democrático do saber e essas políticas vem provocando movimentos diferenciados e contraditórios na busca por uma nova sociedade, mais justa e igualitária, de progresso e emancipação.

Referências

- ALARCÃO, Isabel. Professores Reflexivos em uma Escola Reflexiva. 6ª Ed. São Paulo. Cortez, 2008.
- ALVES, J. R. M. A História da Educação a Distância no Brasil. *Carta Mensal Educacional*. Ano 16. nº 82. Junho de 2007. Disponível em: <http://www.ipae.com.br/pub/pt/cme/cme_82/index.htm>. Acesso em 21 jun 2015.
- BASTOS, João Baptista (org). *Gestão Democrática – O Sentido da Escola*. 3. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.
- BRASIL. *Diretrizes Nacionais do Programa Escola de gestores da Educação Básica Pública*. Brasília: MEC/SEB, 2009.
- BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Disp. em <<http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/ldb.pdf>>, acesso em 09 jan.15.
- CEAD/UFOP. *Escola de Gestores da Educação Básica*. Disponível em <<http://www.escoladegestores.cead.ufop.br/>>, acesso em 15 jun 2015.
- FREITAS, H. C. L. A. (nova) Política de formação de professores: a prioridade postergada. *Revista Educação e Sociedade* - vol. 28, nº 100, p. 1203 a 1230.

Campinas, Out. 2007.

- LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J. F.; TOSCHI, M. S. *Educação escolar: políticas, estrutura e organização*. Coleção Docência em Formação, coords. Antônio Joaquim Severino & Selma Garrido Pimenta. São Paulo: Cortez, 2003.
- LUCK, G. O que precisamos em uma organização escolar: administradores ou gestores? *Revista Profissão Mestre*, 2008. <<http://www.educacao.salvador.ba.gov.br/Site/documentos/espaco-virtual/espaco-escola/diretor/artigos/O-que-precisamos-numa-organizacao-escolar....pdf>>. Acesso em 06 jul 2015.
- MARINS, H. O. Gestão escolar: a complexa relação entre formação e ação – Concepções teóricas sobre a formação do papel do diretor/gestor de escola. In: FELDMANN, G. (org.). *Formação de professores e escola na contemporaneidade*. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2009.
- OLIVEIRA, B. R.; TONINI, A. M. A formação continuada de professores da educação básica e o Programa Nacional Escola de Gestores: O Curso de Especialização em Gestão Escolar na Universidade Federal de Ouro Preto. In: OLIVEIRA, B. R.; TONINI, A. M. *Gestão Escolar e Formação Continuada de Professores*. Juiz de Fora: Editar, 2014.
- OLIVEIRA, Breyner R. *Projeto do Curso de Especialização em Gestão Escolar*. Ouro Preto: UFOP/CEAD, 2012.
- ORTH, M. A.; MANGAN, P. K. V.; NEVES, M. F. Análise das Políticas Públicas de Educação a Distância no Brasil: um olhar sobre o ensino superior. *Anais do IX ANPEDSUL*. Caxias do Sul, RS. Caxias do Sul: Universidade de Caxias do Sul, 2012. <http://www.portalanpedsul.com.br/admin/uploads/2012/Estado_e_Politica_Educacional/Trabalho/01_47_39_3341-6552-1-PB.pdf>. Acesso em 21 jun 2015.
- PARO, Vitor Henrique. Do Pioneirismo de Querino Ribeiro à Gestão Escolar do Século XXI. *Anais do XXIII Simpósio Brasileiro de Política e Administração da Educação*. Porto Alegre: Associação Nacional de Política e Administração da Educação (ANPAE), 2007.
- REGO, Teresa C. R. A. indisciplina e o processo educativo: uma análise na perspectiva vygotskiana. In.: AQUINO, Julio Groppa (Org.) *Indisciplina na escola: Alternativas teóricas e práticas*. São Paulo: Summus, 1996.
- SANTOS, M. A. M. T. A produção do sucesso na educação de jovens e adultos: o caso de uma escola pública em Brazilândia. Dissertação (Mestrado em Educação), FAE, Universidade de Brasília, Brasília, 2007.
- TRIP, David. Pesquisa-ação: uma introdução metodológica. *Educação e Pesquisa*, São Paulo, v. 31, n. 3, p. 483-502, set./dez. 2005. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ep/v31n3/a09v31n3.pdf>. Acesso em: 05 de jul. 2015.
- VIGOTSKI, L. S. *A construção do pensamento e da linguagem*. Tradução Paulo Bezerra. São Paulo: Martins Fontes, 2001.