

UNIVERSIDADE DO PLANALTO CATARINENSE – UNIPLAC
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO – PPGE
MESTRADO EM EDUCAÇÃO

ELAINE SALETE MORETTO DE AZEVEDO

**A FUNÇÃO SOCIAL DA ESCOLA:
DESAFIOS DO GESTOR ESCOLAR NO ENSINO FUNDAMENTAL DA REDE
PÚBLICA MUNICIPAL DE LAGES – SC**

Lages

2021

ELAINE SALETE MORETTO DE AZEVEDO

**A FUNÇÃO SOCIAL DA ESCOLA:
DESAFIOS DO GESTOR ESCOLAR NO ENSINO FUNDAMENTAL DA REDE
PÚBLICA MUNICIPAL DE LAGES – SC**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade do Planalto Catarinense para a Defesa de Dissertação do Mestrado em Educação. Linha de Pesquisa: Educação, Processos Socioculturais e Sustentabilidade.

Orientador: Professor Doutor Geraldo Augusto Locks

Lages, 2021

Ficha Catalográfica

A994f Azevedo, Elaine Salete Moretto de.
A função social da escola: desafios do gestor escolar no ensino fundamental da rede pública municipal de Lages-SC/Elaine Salete Moretto de Azevedo – Lages, SC, 2021. 104 p.

Dissertação (Mestrado) - Universidade do Planalto Catarinense. Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade do Planalto Catarinense.
Orientador: Geraldo Augusto Locks

1. Desafios. 2. Ensino Fundamental . 3. Função Social. 4. Gestor Escolar. I. Locks, Geraldo Augusto. II. Título.

CDD 371.2

Catálogo na Fonte: Biblioteca Central

ELAINE SALETE MORETTO DE AZEVEDO

**A FUNÇÃO SOCIAL DA ESCOLA:
DESAFIOS DO GESTOR ESCOLAR NO ENSINO FUNDAMENTAL DA
REDE PÚBLICA MUNICIPAL DE LAGES – SC**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade do Planalto Catarinense para a Defesa de Dissertação do Mestrado em Educação. Linha de Pesquisa: Educação, Processos Socioculturais e Sustentabilidade.

Lages, 19 de fevereiro de 2021.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr. Geraldo Augusto Locks
Orientador e Presidente da Banca – PPGE/UNIPLAC

Profa. Dra. Vera Lúcia Simão
Examinadora Titular Externa – PPGECIM/FURB

Profa. Dra. Maria Selma Groesch
Examinadora Titular Interna – PPGE/UNIPLAC

Professora Vera Simão peço licença para me apropriar desse pensamento que trouxestes no parecer de qualificação:

“Todo mundo gostaria de se mudar para um lugar mágico. Mas são poucos os que têm coragem de tentar.” Rubem Alves

Dedico este trabalho de pesquisa, àqueles que estão neste momento, usando seu tempo para aprofundar conhecimentos através da leitura.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente àquele que esteve e está comigo em todos os momentos e que, quando fui abordada com a frase “você não vai conseguir”, Ele sussurrou em meus ouvidos: “Não temas, porque eu sou contigo; não te assombres, porque eu sou teu Deus; eu te fortaleço, e te ajudo, e te sustento com a destra da minha justiça” (ISAIAS, 41.10)

Ao meu esposo Ibanei, que esteve todo tempo do meu lado, me incentivando, entendendo minhas ausências, mesmo que no mesmo ambiente, e compreendeu todos os momentos que precisei ficar sozinha, focada na pesquisa.

Aos meus filhos, João Vitor e Ana Luisa, que são minha fonte de inspiração diária. Obrigada por entenderem meu silêncio, minhas rabugices. Amo vocês.

Aos meus pais, que me deram a vida e, em sua humildade, me ensinaram a nunca desistir dos sonhos.

À minha eterna professora Lurdes Caron, que com muita sabedoria me auxiliou nos primeiros passos do pré-projeto até a aprovação no Conselho de ética. Brilhantemente, no início de 2020, encerrou sua carreira na UNIPLAC.

Ao digníssimo professor Geraldo Augusto Locks, que, com sua sabedoria de pai, me acolheu como sua orientanda, conduzindo com maestria todo esse processo de transição.

À professora Maria Selma Grosch, que aceitou ser avaliadora interna na qualificação e com suas sábias palavras sempre nos motivou a continuar.

À professora Doutora Vera Simão, que aceitou cordialmente fazer parte da mesa avaliadora externa da qualificação e banca de defesa.

Ao professor coordenador do Mestrado, James, e às professoras Mareli, Vanice, Madalena, Lúcia e Virginia, pelos ensinamentos e motivação nesses tempos de isolamento social que estamos vivendo.

Gostaria de agradecer de forma especial à pessoa da professora Marcia Vidal, por suas consideráveis contribuições e, principalmente, pela sensibilidade de nos trazer sabedoria nos momentos de ansiedade.

Aos colegas de Mestrado que sempre tiveram uma palavra de carinho e conforto. Em especial ao Dione, à Raquel e à Ligia, que nos deram suporte técnico.

À prefeitura de Lages, por proporcionar um ano de licença e bolsa de estudos oportunizando esse momento.

Às nossas entrevistadas, que prontamente aceitaram o pedido para abrilhantar este projeto de pesquisa com suas experiências profissionais.

DECLARAÇÃO DE ORIGINALIDADE

Declaro que os dados apresentados nesta versão da Dissertação para o Exame de Qualificação (ou) a Defesa de Dissertação são decorrentes de pesquisa própria e de revisão bibliográfica referenciada segundo normas científicas.

Lages, 19 de fevereiro de 2021.

Elaine Salete Moretto de Azevedo

RESUMO

O tema de estudo desta dissertação parte da prática pedagógica de sua autora na condição de gestora escolar e se refere à função social da escola: desafios do gestor escolar no ensino fundamental da rede pública municipal de Lages – SC. Daí emergiram indagações que se constituíram no problema desta pesquisa. Quais possibilidades de contribuição do gestor de escola pública municipal para com os aspectos da função social da escola? A metodologia ancora-se na pesquisa bibliográfica e de campo, com realização de entrevistas semiestruturadas com gestores e professores de três escolas da rede municipal de ensino fundamental de Lages, SC. A base de referência metodológica são autores, tais como, Antonio Chizzoti (2006), Augusto Nivaldo Silva Triviños (2013, 2019), Lakatos (2019) entre outros. O suporte teórico, é embasado em autores que refletem sobre o tema de gestão como: Heloisa Luck (2009), Paulo Freire (1996, 2017), Vitor Henrique Paro (2015, 2016), Vera Maria Ferrão Candau (2011), João Monlevade (1997), Dermeval Saviani (2016), Antonio Munarim (2000), Lei de Diretrizes e Base Nacional – LDB (1996), Constituição Federal de 1988 e a Base Nacional Comum Curricular – BNCC (2017), entre outros. Além desses, a abordagem teórica que perpassa a análise das informações do campo empírico inspira-se no materialismo histórico-dialético. A análise das percepções das entrevistadas permitiu demonstrar que nas instituições escolares onde atuam a função social da escola é cumprida parcialmente; que gestão e professores são desafiados cotidianamente a planejar as ações pedagógicas desenvolvidas, sendo também imprescindível a presença da comunidade na escola, sobremaneira, a presença da família. Predomina uma cultura de que a educação formal compete exclusivamente à escola, desresponsabilizando a participação dos pais. Ao gestor ou gestora, demanda uma preparação específica, como ter habilidade de liderança para gerir uma equipe organizada, concentrada e democrática nas decisões diárias, na construção coletiva do Projeto Político Pedagógico. À equipe gestora da escola impõe-se uma visão, que articule projetos, ações e estratégias buscando a participação efetiva da comunidade escolar. Há, outrossim, lacuna de esclarecimentos e também de aplicabilidade dos princípios que regem uma gestão participativa e democrática impedindo sua realização. É necessário entender a gestão democrática não somente como um sistema organizacional do Estado, mas como um processo vinculado ao cotidiano dos sujeitos envolvidos com a participação deles nas decisões tomadas na instituição escolar. Sugere-se, também, que a função social da escola e a gestão democrática e participativa sejam tematizados por meio da formação inicial e continuada dos profissionais da educação.

Palavras-chaves: Função social. Desafios. Gestor escolar. Ensino fundamental

ABSTRACT

The subject of study of this dissertation starts from the pedagogical practice of its author as a school manager and refers to the social function of the school: challenges of the school manager in the elementary school of the municipal public network of Lages - SC. Hence, questions emerged that constituted the problem of this research. What are the possibilities of the municipal public school manager's contribution to aspects of the school's social function? The methodology is anchored in bibliographic and field research, with semi-structured interviews with managers and teachers from three schools in the municipal elementary school in Lages, SC. The methodological reference base are authors, such as Antonio Chizzoti (2006), Augusto Nivaldo Silva Triviños (2013, 2019), Lakatos (2019) among others. Theoretical support is based on authors who reflect on the management theme such as: Heloisa Luck (2009), Paulo Freire (1996, 2017), Vitor Henrique Paro (2015, 2016), Vera Maria Ferrão Candau (2011), João Monlevade (1997), Saviani (2016), Munarim (2000), Law of Guidelines and National Base - LDB (1996), Federal Constitution of 1988 and the Common Curricular National Base - BNCC (2017), among others. In addition to these, the theoretical approach that permeates the analysis of information from the empirical field is inspired by historical-dialectical materialism. The analysis of the interviewees' perceptions allowed to demonstrate that in the school institutions where the social function of the school operates, it is partially fulfilled; that management and teachers are challenged daily to plan the pedagogical actions developed, and the presence of the community in the school is also essential, especially the presence of the family. A culture prevails that formal education is the exclusive responsibility of the school, making the participation of parents not responsible. The manager demands specific preparation, such as having leadership skills to manage an organized, focused and democratic team in daily decisions, in the collective construction of the Pedagogical Political Project. The school management team is required to have a vision that articulates projects, actions and strategies seeking the effective participation of the school community. There is also a lack of clarifications and also the applicability of the principles that govern a participatory and democratic management preventing its realization. It is necessary to understand democratic management not only as an organizational system of the State, but as a process linked to the daily lives of the subjects involved with their participation in the decisions taken at the school institution. It is also suggested that the social function of the school and democratic and participatory management be addressed through the initial and continuing training of education professionals.

Keywords: Social function. Challenges. School manager. Elementary School

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ATE	Assistente Técnico Pedagógico
BDTD	Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações
BIREME	Centro Latino-Americano e do Caribe de Informações em Ciências da Saúde
BNCC	Base Nacional Comum Curricular
CA	Comunidades de Aprendizagem
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CEE	Comunidade Econômica Europeia
CNE	Conselho Nacional de Educação
CNPQ	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
COVID	<i>Corona Virus Disease</i>
CPP	Conselho de Pais e Professores
DCNs	Diretrizes Curriculares Nacionais
ENEM	Exame Nacional do Ensino Médio
FAPESC	Fundação de Amparo à Pesquisa do estado de São Paulo
FUNDEB	Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização do Profissionais da Educação
IDEB	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
IFSUL	Instituto Federal Sul-Rio-Grandense
LDB	Lei de Diretrizes e Bases
PDDE	Programa Dinheiro Direto na Escola
PIB	Produto Interno Bruto
PNAIC	Plano Nacional de Alfabetização na Idade Certa
PPP	Projeto Político Pedagógico
SARS-COV	Síndrome Respiratória Aguda Grave
SC	Santa Catarina
SCIELO	<i>Scientific Electronic Library Online</i>
SED	Secretaria de Estado da Educação
SME	Secretaria municipal de Educação
TCLE	Termo de Consentimento Livre Esclarecido
UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
UNCME	União Nacional dos Conselhos Municipais de Educação
UNDIME	União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação
UNIPLAC	Universidade do Planalto Catarinense

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 -	Palavras chaves, autores e obras da BDTD.....	34
Quadro 2 -	Palavras chaves, autores e obras da CAPES.....	34
Quadro 3 -	Palavras chaves, autores e obras da SCIELO.....	34
Quadro 4 -	Palavras chaves, autores e obras da UFSC.....	35
Quadro 5 -	Palavras chaves, autores e obras da UNIPLAC.....	35
Quadro 6 -	Perfil das pessoas entrevistadas.....	72

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
2	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA.....	20
2.1	PROCEDIMENTOS DA PESQUISA.....	21
2.1.1	Abordagem qualitativa.....	23
2.1.2	Pesquisa bibliográfica.....	24
2.1.3	Entrevista semiestruturada	25
2.2	SUJEITOS DA PESQUISA	26
2.3	REVISÃO DE LITERATURA	27
3	FUNDAMENTOS TEÓRICOS DA PESQUISA.....	36
3.1	UM POUCO DE HISTÓRIA DA EDUCAÇÃO NO BRASIL, EM SANTA CATARINA E EMLAGES RELACIONADA À GESTÃO ESCOLAR	37
3.2	MOVIMENTOS HISTÓRICOS EM PROL DE MUDANÇAS NA EDUCAÇÃO	48
3.3	DIFERENTES CONCEITOS DE GESTÃO.....	53
3.3.1	Gestão escolar e administrativa	57
4	FUNÇÃO SOCIAL DA ESCOLA: DESAFIOS E POSSIBILIDADES.....	59
5	DIALOGANDO COM GESTORAS E PROFESSORAS.....	71
5.1	A VOZ DOS SUJEITOS DA PESQUISA.....	72
5.1.1	Perfil das pessoas entrevistadas	72
5.2	A ESCOLA E SUA FUNÇÃO SOCIAL	73
5.3	DIFICULDADES E AÇÕES REALIZADAS DIARIAMENTE NA INSTITUIÇÃO	78
5.4	GESTÃO PARTICIPATIVA E DEMOCRÁTICA NO ESPAÇO DO SUJEITO	85
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	93
	REFERÊNCIAS	96
	ANEXO A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	101

ANEXO B - ROTEIRO PARA A REALIZAÇÃO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA COM GESTORES	103
ANEXO C - ROTEIRO PARA REALIZAÇÃO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA COM PROFESSORES.....	104

1 INTRODUÇÃO

A educação pertence por essência a comunidade. O caráter da comunidade imprime-se em cada um dos seus membros e é no homem, muito mais que nos animais fonte de toda ação e de todo comportamento. Em nenhuma parte, o influxo da comunidade tem maior força que no esforço constante de educar em conformidade com seu próprio sentir, cada nova geração. A estrutura de toda a sociedade assenta nas leis e nas normas escritas e não escritas que os unem e unem os seus membros (WERNER, 2001, p. 4).

Minha trajetória para a profissão docente iniciou-se pelo desenvolvimento do amor à arte de ensinar. Filha de agricultores familiares de descendência italiana, desde muito pequena tive o sonho de ser professora. Ansiosa para realizar meu sonho, aos dez anos saí da casa de meus pais e fui morar com outra família, na cidade, para poder estudar. Aos quinze anos de idade, iniciei o ensino médio (magistério) na Escola Estadual Olavo Cecco Rigon, em Concórdia, Santa Catarina. Confesso que me apaixonei definitivamente pela carreira do Magistério. Amei cada professora, cada disciplina que me ajudou a unir teoria e prática.

O campo de estudo da Pedagogia, para mim, é algo de suma importância, visto que a educação é o maior instrumento modificador de realidades, assim, devemos estar engajados nesta batalha para melhorar o mundo em que vivemos por meio do conhecimento. Foi na Faculdade que aprofundei meus conhecimentos estudando, nomeadamente, Vygotsky e a concepção de Sociedade e de Educação que segue a perspectiva teórica do materialismo histórico dialético.

Fiz curso de Pós-graduação “Lato Sensu”, Especialização em Didática e Metodologia do Ensino, na instituição Faculdades Integradas do Vale do Ribeira (2001). No ano dois mil, ingressei na rede municipal de educação de Lages onde atuo como professora alfabetizadora. Seguindo nessa caminhada na educação, aceitei uma nova e desafiadora experiência como auxiliar de direção. Foi aí que emergiram as primeiras inquietações, quando comecei a viver e sentir o quão desafiador é o processo de gerir uma instituição educacional. No ano seguinte, assumi a gestão de uma escola. Nessa experiência, com a equipe de gestão, enfrentamos desafios de ordem econômica, política, social, cultural e, principalmente, pedagógica que provocaram muitas, e novas, inquietações e desafios a serem vencidos diariamente.

Gerir uma escola não é nada fácil, e esse conhecimento vem do trabalho na gestão escolar, em cuja função tentamos desenvolver uma gestão democrática com o apoio da comunidade, dos alunos e dos professores. Vários projetos foram desenvolvidos dentro e fora da escola. Para alguns deles, contamos com a parceria do grupo Desbravadores, que trabalha

especificamente com a educação cultural, social e religiosa de crianças e adolescentes na faixa etária dos 10 aos 15 anos. Esse grupo desenvolvia atividades aos domingos de manhã, concentrando as ações em brincadeiras e atividades ao ar livre. Nesses momentos, os participantes aprendiam valores e atitudes, tais como, boas maneiras, disciplina, respeito, tolerância e, principalmente, como dedicar-se aos estudos.

Tínhamos, também, na escola, o projeto Construindo Valores, ainda em vigência, desenvolvido por um grupo de mulheres que se reúnem às quintas-feiras à tarde para aprender artesanato e, no horário de lanche, refletem sobre o que fazem e outras questões pertinentes. Os temas abordados são relacionados ao amor, trabalho e conhecimento, considerados por Reich (1988) como fontes de nossa vida. Estima-se que passaram por esse projeto em torno de 100 mulheres. Em 2017, desenvolvemos o projeto Jogos Abertos de Santa Catarina realizados em Lages naquele ano. Em nossa escola, alojou-se a cidade de Gravatal e o referido projeto envolveu toda a comunidade escolar.

Enfim, nossa prática na gestão escolar tem ensinado que essa atribuição educacional, além de suas especificidades, apresenta exigências e desafios, tais como entrar nas famílias, nas salas de aula, na vida dos educandos, na sociedade, enfim, é amar verdadeiramente a comunidade com a qual você trabalha.

A partir dessa experiência, entendi a necessidade de estudar mais sobre a gestão escolar, então, ingressei no curso de Pós-Graduação Mestrado Acadêmico em Educação da Universidade do Planalto Catarinense (UNIPLAC). A partir das orientações, optamos por desenvolver uma pesquisa que contribua com as ações dos gestores escolares no enfrentamento dos desafios diários que surgem nas escolas públicas, com foco na função social da escola. Justifica-se, então, a eleição e a explicitação do tema desta pesquisa, “A função social da escola: desafios do gestor escolar no Ensino Fundamental da Rede Pública Municipal de Lages – SC”.

A partir do tema, a questão fundante desta pesquisa é: Quais possibilidades de contribuição do gestor de escola pública municipal para com os aspectos da função social da escola?

Para responder à questão problema, definimos como objetivo geral: compreender como gestores de escolas públicas municipais de Ensino Fundamental enfrentam o cotidiano da escola relacionado com sua função social. Como objetivos específicos, delineamos: a) discutir as dificuldades econômicas, políticas, sociais, culturais e, principalmente, pedagógicas enfrentadas diariamente na escola de Ensino Fundamental da rede municipal de ensino de Lages; b) coletar e observar ações pedagógicas realizadas na escola e qual sua relação com a

função social; c) analisar a percepção de gestores e professores sobre a gestão escolar participativa e democrática, tendo como foco a função social da escola.

Para cumprir o empreendimento proposto, buscamos embasamento teórico em vários autores, documentos e leis que norteiam a Educação Básica no Brasil para a estruturação das questões do projeto. A função da pesquisa, portanto, é uma interpretação do que vivemos. Segundo Diez e Horn (2004, p. 20), “[...] é importante entender que a pesquisa é um posicionamento político, não é uma atividade isolada, sem continuidade, especial, mas uma postura de perquirir sempre o não desvendado, de rever sobre os outros prismas o já conhecido”.

Para o desenvolvimento deste estudo, utilizamos a metodologia de pesquisa bibliográfica amparada em autores especializados nesse campo; no suporte teórico, dialogamos com autores que refletem sobre o tema gestão escolar, conforme detalhamos na próxima seção. A pesquisa é de abordagem qualitativa, seguindo a ideia de Triviños (2019, p. 125) de que “[...] o teor de qualquer enfoque qualitativo que se desenvolva será dado pelo referencial teórico no qual se apoia o pesquisador”.

Realizamos pesquisa de campo com gestores e professores de três escolas do Ensino Fundamental da rede municipal de Lages, cuja coleta de dados se deu por meio de entrevista semiestruturada (Questionário aberto). Inicialmente, buscamos autorização da Secretaria Municipal de Educação de Lages (SMEL) e, de posse da autorização da SMEL, entramos em contato com diretores e professores das escolas selecionadas para a pesquisa. Mediante o aceite, agendamos dia e horário e comunicamos as pessoas selecionadas sobre a entrevista semiestruturada com antecedência. No dia agendado, o primeiro passo foi preencher o Termo de Consentimento Livre Esclarecido – TCLE. Por estarmos vivenciando um período de isolamento social devido à epidemia da COVID-19 que assola nosso país, proporcionamos às entrevistadas a possibilidade de fazermos a entrevista *online*, via *Google Meet*. Uma das pessoas entrevistadas optou por essa modalidade, as outras preferiram de maneira presencial. Então, tomando todos os cuidados exigidos pela vigilância sanitária, fomos até as escolas realizar as entrevistas pessoalmente e individual. Buscamos uma escola localizada num bairro centralizado e que atende a uma clientela de vários bairros da redondeza, outra escola num bairro que também tem clientela oriunda de bairros próximos e uma terceira escola localizada num bairro mais distante do centro cidade. A escolha de diferentes espaços geográficos e lugares sociais foi pela necessidade de analisar as questões socioeconômicas nas quais se encontram os estudantes e seus impactos na gestão e na questão social. As relações com os meios de produção influenciam diretamente nas condições materiais da existência do ser humano. Nas palavras do próprio Marx:

Na produção social da sua existência, os homens estabelecem relações determinadas, necessárias, independentes da sua vontade, relações de produção que correspondem a um determinado grau de desenvolvimento das forças produtivas materiais. O conjunto destas relações de produção constitui a estrutura econômica da sociedade, a base concreta sobre a qual se eleva uma superestrutura jurídica e política e à qual correspondem determinadas formas de consciência social. O modo de produção da vida material condiciona o desenvolvimento da vida social, política e intelectual em geral. Não é a consciência dos homens que determina o seu ser; é o seu ser social que, inversamente, determina a sua consciência (MARX, 2003, p. 5).

Dado que consideramos, nesta investigação, a gestão escolar e a função social da escola, a questão social gerada pelas relações contraditórias entre capital e trabalho se constitui aspecto relevante de análise. Reside aí, em nosso entender, a relevância social e pedagógica deste estudo. Entendemos que a pesquisa traria argumentos que nos permitissem trabalhar com descrições e interpretações a partir da interação direta entre pesquisadora e sujeitos participantes da pesquisa, passando, essa modalidade, a ser uma trajetória circular em torno do objeto que desejamos compreender, promovendo o encontro entre a teoria e a prática efetivado nas ações cotidianas realizadas nessas escolas. Trata-se, portanto, de uma contribuição com os gestores escolares e professores nas suas ações para enfrentar os desafios diários que surgem nas escolas públicas com foco na função social da escola.

Para o desenvolvimento da pesquisa, partimos de algumas pressuposições: o gestor escolar enfrenta desafios de ordem estrutural, administrativa, prática, econômica, política e pedagógica, porém, mesmo assim, ele tem uma responsabilidade muito importante para que a escola cumpra a sua função social; a função social da escola, formar para a cidadania, passa pelo trabalho do gestor em todas as áreas da escola, da orientação pedagógica, das funções administrativas até a aproximação da escola com a comunidade; se o aluno deixar de frequentar a escola, dificilmente terá uma formação para a cidadania, a não ser que encontre espaços de educação não formal que tenham esse propósito e consigam trabalhar com ele essa função social.

Compreendemos, todavia, que a função social da escola está vinculada a alguns pressupostos mais gerais que deverão ser aprofundados neste estudo. O primeiro deles, é de que há uma relação intencional entre o projeto de escola e o projeto histórico de sociedade que se quer construir. O segundo pressuposto é a relação entre particular e universal dos processos de transformação da escola e da realidade. Ou seja, trata-se não de transformação abstrata, mas, no âmbito particular, de buscar as transformações concretas no entorno daquela determinada escola (no bairro onde trabalhamos), mas que, não obstante seu contexto específico, está relacionada com a realidade geral da escola, o sistema educacional e enquanto instituição

vinculada a uma determinada forma de sociedade. Um terceiro pressuposto se refere à relação entre teoria e prática na construção das estratégias de enfrentamento da função social da escola.

A teoria é fundamental, e sem ela não sabemos para onde caminhar. Mas que seja uma teoria que ofereça conceitos, categorias teóricas, um conjunto de ferramentas de análise da realidade, cujo objetivo é identificar as contradições e construir estratégias de ação na perspectiva de uma educação emancipatória de todos os sujeitos envolvidos. Um quarto pressuposto é de que educação é um ato coletivo, das pessoas e com as pessoas. A escola não cumprirá sua função social enquanto o educador trabalhar sozinho e sem o envolvimento de toda a comunidade educativa: gestores, professores, alunos, pais e outras organizações sociais e populares do entorno escolar. Um quinto pressuposto é de que, obviamente, os pressupostos são construídos coletivamente, ou seja, com todos os sujeitos coletivos envolvidos dentro e fora da escola, e tem centralidade no Projeto Político Pedagógico da escola.

Entende-se, desse modo, que a função histórica da educação é a socialização e a formação do cidadão para a vida em sociedade. O desenvolvimento dessa concepção passa pelo estudo contínuo de fundamentos, princípios e diretrizes educacionais, postos tanto na legislação educacional, que define os fins da educação brasileira e organiza e orienta a sua atuação, quanto na literatura educacional de ponta e atual.

Esta dissertação tem como referencial teórico a concepção de Sociedade e de Educação na perspectiva do materialismo histórico-dialético, considerando que: “O materialismo histórico é a ciência filosófica do marxismo, que estuda as leis sociológicas que caracterizam a vida da sociedade, de sua evolução histórica e da prática social dos homens, no desenvolvimento da humanidade” (TRIVIÑOS, 2013, p. 51).

Nessa perspectiva, é importante garantir o fortalecimento das leis que regem a educação, visando criar condições para uma gestão democrática e participativa na escola, onde alunos, famílias, professores e funcionários cooperam e opinam diretamente nos processos de gestão escolar, de maneira inclusiva, cujo foco seja a função social da escola.

O gestor escolar tem disponível o documento que norteia a Educação Básica em todo o território nacional, aprovado em 2017, nomeado Base Nacional Comum Curricular (BNCC). O gestor e toda a sua equipe pedagógica, que são os professores, podem utilizá-lo em favor da aprendizagem do educando. A Base Nacional Comum Curricular estabelece dez competências gerais como cerne do ensino e aprendizagem, que são: conhecimento, questionamento (pensamento científico, crítico e criativo), senso estético-cultural, comunicação, cultura digital, auto-gestão, argumentação, autoconhecimento/autocuidado, empatia e autonomia.

A palavra que define a Base, hoje, é equidade, ou seja, respeito à igualdade de direitos, à diversidade, em outras palavras, respeitar a opinião e a opção de vida de cada um, sem discriminação. A BNCC traz mudanças em três grandes aspectos: primeiro, a formação de professores, segundo o material didático, e terceiro, a avaliação. Os componentes curriculares, nesse documento, são as disciplinas citadas nos documentos escolares anteriores e as habilidades e competências são os conteúdos.

Cabe destacar que há autores que contrariam ou refletem criticamente conteúdo e forma de elaboração da Base Nacional Comum Curricular, demonstrando que a lógica neoliberal subordina ainda mais o Ensino Infantil, o Ensino Fundamental e o Ensino Médio ao mercado, criando as competências e habilidades por ele demandas.

Faz-se necessário que o gestor e toda a equipe pedagógica conheçam bem a BNCC, principalmente porque traz novos desafios, como a forma de produzir ensinamentos, o que exige dos professores e coordenadores uma reflexão crítica e uma nova postura frente a sua prática pedagógica.

O papel do gestor escolar e sua equipe é entender que não se trata apenas de uma leitura aprofundada e atenta da Base Nacional Comum Curricular que os auxiliará a mensurar os desdobramentos e impactos em cada disciplina e ano escolar. Cabe a esses sujeitos, também, pensar no envolvimento de toda a escola, incluindo os familiares e, ao mesmo tempo, buscar a superação das iniciativas individuais, eventuais ou isoladas.

Cabe, ainda, compreender que o ensino é uma atividade pedagógica de ação sistemática e rigorosa. Ele implica em um conjunto de recursos, de conteúdos e de estratégias devidamente assentado em princípios formativos emancipatórios, ou seja, pautado em valores que ressaltam a dignidade da pessoa humana; analisa criticamente as demandas contemporâneas na relação homem-mulher e sociedade-natureza; reconhece o protagonismo do aprendiz e leva em consideração seus desejos, suas necessidades e seus interesses sobre os conhecimentos do mundo, da sociedade e dos sujeitos de um modo geral, com vistas ao aprendizado dos conhecimentos científicos, filosóficos e artísticos.

Executar o planejamento pedagógico também é uma importante ação na gestão escolar, por meio da orientação e coordenação do gestor. Cabe ressaltar, contudo, que a gestão democrática na educação é tarefa de todos - da escola, da família, da sociedade e dos poderes públicos. Por isso, faz-se necessário que se estabeleça sintonia entre todos para que haja efetiva participação no processo educacional, com um trabalho coletivo em prol do pleno desenvolvimento da função social da escola.

Compromisso, ética e responsabilidade são atitudes que podem definir o sucesso do trabalho escolar e, a partir desses princípios, pode-se elaborar um Plano de Ação Pedagógico com os ideais da escola que temos e que queremos e, assim, traçar metas e objetivos que serão conquistados em conjunto com toda a comunidade escolar e secretaria de educação municipal.

A dissertação resultante da pesquisa encontra-se organizada em partes interligadas que se completam, iniciando-se com esta seção introdutória, que traz a explanação geral da pesquisa relacionada com a história de vida profissional desta pesquisadora, bem como o desenrolar da investigação.

Na seção dois, são apresentados os procedimentos metodológicos da pesquisa, que conceituam a metodologia utilizada, juntamente com a revisão de literatura realizada para aprofundar o conhecimento científico relacionado ao tema proposto. Seguimos com a seção três, que situa os fundamentos teóricos utilizados. Na seção quatro, pontuamos especificamente sobre o tema gerador desta pesquisa, que é a função social da escola, desafios e possibilidades. Na seção seguinte, analisamos os dados coletados em campo nas entrevistas semiestruturadas, com questionário aberto e por amostragem, realizadas com gestoras e professoras de escolas de Lages. As entrevistas foram transcritas na íntegra, preservando o diálogo com as entrevistadas e procurando contribuir com o leitor desta pesquisa para aperfeiçoamento e conhecimento voltados para a gestão escolar, com foco na função social da escola.

Na última seção, expressamos nossas considerações finais, evidenciando nosso ponto de vista, em diálogo com os resultados obtidos na pesquisa assentados na prática profissional e percepção dos participantes. “A mudança social acelerada e a consequente diversificação das esferas de vida fazem com que, cada vez mais, os pesquisadores sociais enfrentem novos contextos e perspectivas sociais” (FLICK, 2009, p. 21).

É nesse processo de formação que pretendemos desvendar caminhos que possam levar nossas experiências e conhecimentos para além dos muros da escola. Isso implica levar os resultados desta pesquisa até o poder público e devolvê-los para a sociedade, contribuindo com os gestores das redes públicas e privadas de ensino em suas ações diárias, buscando principalmente impactar a vida do educando em seu aprendizado ao longo do período escolar e, também, em sua vida social.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA

Neste capítulo apresentamos os fundamentos teórico-metodológicos percorridos para a realização desta pesquisa. O estudo refere-se aos desafios diários do gestor escolar no Ensino Fundamental da rede pública, com foco na função social da escola, na perspectiva de compreender como gestores de escolas públicas municipais de Ensino Fundamental gerenciam o cotidiano da escola relacionado com sua função social. Portanto, a função da pesquisa, por mais abstrata que nos possa parecer, é uma interpretação do que vivemos.

Pesquisa pode-se definir como um esforço durável de observações, reflexões, análises e sínteses para descobrir as forças e as possibilidades da natureza e da vida, e transformá-las em proveito da humanidade. Este esforço não é fruto de inteligência isolada em um tempo abstrato, mas é um produto histórico e social porque resulta de um esforço coletivo e permanente da humanidade, no curso do tempo, para construir todas as dimensões da vida (CHIZZOTI, 2006, p. 11).

Existe, portanto, a necessidade de analisar, questionar e discutir esse contexto para conhecer e compreender esse universo da gestão e principalmente pedagógico voltado para a função social das escolas pesquisadas. Para tanto, optamos pela pesquisa de abordagem qualitativa, pois, na percepção de Triviños (2019, p. 119),

Os âmbitos teóricos e práticos da pesquisa qualitativa são cada vez mais largos, ainda que seus esboços teóricos e sua prática fiquem a nível de elites. A massa de pesquisadores que vivem nas universidades se esforça para amadurecer os novos posicionamentos da pesquisa na educação. Trata de encontrar os caminhos certos, mas a tarefa não é fácil.

Para o desenvolvimento deste estudo, utilizamos a metodologia de pesquisa bibliográfica, a partir de autores, como: Antonio Chizzoti (2006), Augusto Nivaldo Silva Triviños (2013, 2019), Lakatos (2019) entre outros. O suporte teórico está embasado em autores que refletem sobre o tema gestão escolar, como: Heloisa Luck (2009), Paulo Freire (1996, 2017), Vitor Henrique Paro (2015, 2016), Vera Maria Ferrão Candau (2011), João Monlevade (1997), Saviani (2016), Munarim (2000). Também tem como base documentos legais, a exemplo da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB (1996), Constituição Federal de 1988 e Base Nacional Comum Curricular – BNCC (2017), entre outros.

Segundo Minayo (2006), “[...] a pesquisa teórica é um momento importante da elaboração do projeto científico. É a base de sustentação e rigor, orientando as formas de definição e análise do objeto”.

Apresentamos como referencial teórico a concepção de Sociedade e de Educação sob a perspectiva do materialismo histórico-dialético que, conforme Triviños (2013, p. 52), consiste em estabelecer “[...] conceitos fundamentais para compreender suas cabais dimensões como: sociedade, formações socioeconômicas, estrutura social, organização política da sociedade, vida espiritual, a cultura, concepção do homem, a personalidade, progresso social”.

2.1 PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

Em conformidade com Chizzotti (2006, p. 19), “[...] a pesquisa reconhece o saber acumulado na história humana e se investe do interesse em aprofundar as análises e fazer novas descobertas em favor da vida humana”. O pesquisador, portanto, desenvolve sua pesquisa baseado naquilo que viveu ou vive e no que precisa para contribuir com a sociedade. A partir disso, busca pesquisar sobre um determinado problema, cujos resultados sejam propostas de ações a favor do cidadão. Tendo isso em vista, o problema desta pesquisa tende a colaborar com os projetos de gestão escolar.

O projeto aqui apresentado foi submetido à avaliação do Comitê de Ética em Pesquisa em seres humanos da UNIPLAC (Universidade do Planalto Catarinense) e aprovado sob o Parecer Número: 3.691.961, portanto, segue os pressupostos previstos na Resolução 510/16 do Plenário do Conselho Nacional de Saúde. Por questões de ética, os nomes das pessoas entrevistadas não serão revelados. Neste sentido, os sujeitos da pesquisa são identificados por codinomes. Para consolidação da pesquisa, buscamos autorização da Secretaria Municipal de Educação de Lages (SMEL). De posse da autorização da SMEL, entramos em contato com a gestão das escolas selecionadas para a pesquisa. Mediante o aceite, agendamos dia e horário e, com antecedência, comunicamos as pessoas selecionadas sobre a realização da entrevista semiestruturada (questionário aberto).

No dia agendado, o primeiro passo foi a leitura do Termo de Consentimento Livre Esclarecido – TCLE e solicitação da assinatura dos participantes, em duas vias, ficando uma com a pessoa entrevistada, a outra com a pesquisadora. Norteamos esta pesquisa empírica com os gestores e professores de três escolas de Ensino Fundamental da Rede Pública de Educação Municipal de Lages. Entendemos que as entrevistas semiestruturadas trarão argumentos que nos permitam trabalhar com descrições e interpretações, trabalho este mediado pela interação direta entre pesquisador e pesquisado, num processo circular em torno do objeto que desejamos

compreender. As escolas da rede municipal de educação pesquisadas serão apresentadas com nome fictícios, assim nomeadas: Escola UM - (Amor), Gestora 1 - G1, Professora 1 - P1¹.

Escola DOIS: (Esperança), Gestora 2 – G2, Professora 2 - P2. Escola TRÊS: (Sonho), Gestora 3 – G3, Professora 3 - P3. Desse modo, desejamos promover este encontro e a união entre teoria e prática da ação cotidiana dos gestores destas escolas.

Sob essa ótica, Barros (1990) afirma que:

O conhecimento e o conhecer não se realizam no vazio intelectual, teórico ou prático. É para solucionar qualquer curiosidade um problema cotidiano que o homo sapiens, à base do bom senso, busca respostas. Essa procura de resposta já envolve um processo investigatório, mesmo que seja imediato, assistemático e definido por traços puramente ligados ao senso comum (BARROS, 1990, p. 29).

Desde este ponto de vista do conhecimento, é nosso anseio levar os resultados desta pesquisa até o poder público e devolvê-los para a sociedade, contribuindo com os gestores das redes públicas e privadas de ensino em suas ações diárias, buscando, principalmente, impactar a vida do educando em seu aprendizado ao longo do período escolar e na sua vida social.

Barros (1990, p. 29) também afirma que “[...] a pesquisa é o esforço dirigido para a aquisição de um determinado conhecimento, que propicia a solução de problemas teóricos, práticos e/ ou operativos; mesmo quando situados no contexto do dia-a-dia do homem”. Sobre esse assunto, concordamos com Triviños (2019, p. 13) quando cita que: “O pesquisador por coerência, por disciplina, deve ligar a apropriação de qualquer ideia à sua concepção do mundo, em primeiro lugar, e, em seguida, inserir essa noção no quadro teórico específico que lhe serve de apoio para o estudo dos fenômenos sociais”.

Concordamos, ainda, com os autores no sentido de que a pesquisa parte de um saber empírico, portanto, de algo que preocupa o pesquisador em seu cotidiano e o leva a buscar referenciais teóricos e ações de outros pesquisadores para trazer resultados positivos em favor ou para a compreensão do problema levantado. Triviños (2019) faz, além disso, uma recomendação geral ao pesquisador, qual seja, “[...] que em qualquer situação deve ser inflexível quanto à sua neutralidade frente aos problemas pessoais dos indivíduos”. Na pesquisa qualitativa, o participante é um sujeito. Conforme citado, esta pesquisa é de abordagem qualitativa, por isso se faz necessário conceituá-la no próximo item.

¹ Justificamos que nossos sujeitos da pesquisa são todas do gênero feminino, portanto optamos por nos dirigir a elas sempre como gestoras e professoras.

2.1.1 Abordagem qualitativa

Abordamos neste item o conceito que autores renomados trazem sobre pesquisa qualitativa. De início, é válido lembrar que

[...] o aparecimento da pesquisa qualitativa na Antropologia surgiu de maneira mais ou menos natural. Os pesquisadores perceberam rapidamente que muitas informações sobre a vida dos povos não podem ser quantificadas e precisam ser interpretadas de forma muito mais ampla que circunscrita ao simples dado objetivo (TRIVIÑOS, 2019, p. 120).

Face ao exposto por Triviños, buscamos a pesquisa qualitativa, pois, nesse contexto, tanto o pesquisador quanto o entrevistado estão engajados no processo de avanços na qualidade de vida dos sujeitos diretamente ligados ao objeto a ser investigado.

No entendimento de Creswell (2010, p. 26):

A pesquisa qualitativa é um meio para explorar e para entender o significado que os indivíduos ou os grupos atribuem a um problema social ou humano. O processo de pesquisa envolve as questões e os procedimentos que emergem, os dados epicamente coletados no ambiente do participante, a análise dos dados indutivamente construída a partir das particularidades para os temas gerais e as interpretações feitas pelo pesquisador acerca do significado dos dados. O relatório final escrito tem uma estrutura flexível.

Em concordância com Triviños (2019, p. 130), entendemos que

[...] a pesquisa de caráter histórico-estrutural, dialético, não ficou só na compreensão dos significados que surgiam de determinados pressupostos. Foi além de uma visão relativamente simples, superficial, estética. Buscou as raízes deles, as causas de sua existência, suas relações, num quadro amplo do sujeito como ser social e histórico, tratando de explicar e compreender o desenvolvimento da vida humana e de seus diferentes significados no devir dos diversos meios culturais.

Nesse sentido, nas palavras de Triviños: “Quando estamos empenhados na caracterização da pesquisa qualitativa, podemos ser ajudados na concretização desse propósito se nos fixarmos brevemente no delineamento dela”, o que consiste no planejamento e no “[...] desenvolvimento hipotético do estudo que queremos realizar” (2019, p. 130). Ainda parafraseando Triviños (2019, p. 125), e concluindo esse pensamento, “[...] o teor de qualquer enfoque qualitativo que se desenvolva será dado pelo referencial teórico no qual se apoia o pesquisador”. Assim, aprofundamos a pesquisa bibliográfica que adotamos nesta pesquisa.

2.1.2 Pesquisa bibliográfica

Além da pesquisa qualitativa, seguimos a linha da pesquisa bibliográfica. De acordo com Lakatos:

Pesquisa bibliográfica é um tipo específico de produção científica: é feita com base em textos, como livros, artigos científicos, ensaios críticos, dicionários, enciclopédias, jornais, revistas, resenhas, resumos. Hoje, predomina entendimento de que artigos científicos constituem o foco primeiro dos pesquisadores, porque é neles que se pode encontrar conhecimento científico atualizado, de ponta. Entre os livros, distinguem-se os de leitura corrente e os de referência (LAKATOS, 2019, p. 33).

Para a pesquisa bibliográfica, estamos embasados em autores que refletem sobre o tema gestão e função social da escola, dentre eles, Heloisa Luck (2009), Paulo Freire (1996, 2017) e Vitor Henrique Paro (2015, 2016).

Lakatos (2019, p. 189) enfatiza que: “Toda pesquisa implica o levantamento de dados de variadas fontes, quaisquer que sejam os métodos ou técnicas empregadas”. Salienta, ainda, que:

[...] o levantamento de dados é a fase da pesquisa realizada com intuito de recolher informações prévias sobre o campo de interesse. Ele se constitui de um dos primeiros passos de qualquer pesquisa científica e é feito de duas maneiras: pesquisa documental (ou de fontes primárias) e pesquisa bibliográfica (ou de fontes secundárias) (LAKATOS, 2019, p. 189).

A mesma autora acrescenta que a característica da pesquisa documental é tomar como fonte de coleta de dados apenas documentos, escritos ou não, que constituem o que se denomina de fontes primárias. Desse modo:

Para que o investigador não se perca numa floresta de escritos, deve iniciar seu estudo com a definição dos objetivos, para poder estabelecer que tipo de documentação será adequada aos seus objetivos. Tem de conhecer também os riscos que corre de suas fontes serem inexatas, distorcidas ou errôneas. Por esse motivo, para cada tipo de fonte fornecedora de dados, o investigador precisa conhecer meios e técnicas para testar tanto a validade quanto a fidedignidade das informações (LAKATOS, 2019, p. 189).

São de extrema relevância as considerações da autora, visto que, em uma pesquisa científica, o pesquisador precisa ser ético, apresentando resultados verdadeiros. Para isso, o uso de documentos oficiais, extraídos de fontes seguras, é de fundamental importância.

A pesquisa bibliográfica é praticamente usada em todos os trabalhos de pesquisa científica. É a partir dela que o pesquisador consegue estudar temas relacionados a seu objeto

de investigação. A pesquisa bibliográfica lhe permite buscar em livros, revistas e artigos as informações teóricas que enriquecerão seu trabalho de dissertação, além de lhe permitirem opinar e expor seu posicionamento em relação à pesquisa efetuada.

Nesse contexto, Barros (1990, p. 34) afirma que, “[...] no caso das pesquisas bibliográficas e documentais, procura-se adquirir conhecimentos sobre um objeto de pesquisa a partir da busca de informações advindas de material gráfico, sonoro e informatizado”. Já conforme Gil,

Entretanto, um aspecto importante a ser observado refere-se ao fato de que as fontes bibliográficas podem apresentar dados equivocados, comprometendo, com isso, a qualidade da pesquisa. Portanto, é essencial assegurar-se das condições em que os dados foram obtidos (GIL, 1994 apud SANTOS, 2005, p. 17).

Seguimos esta dissertação, conceituando a pesquisa semiestruturada utilizada na pesquisa de campo que realizamos.

2.1.3 Entrevista semiestruturada

Nesse item, apresentamos informações sobre a entrevista semiestruturada, tipo de pesquisa mais adequada quando se pretende efetuar coleta de dados, visto que a pesquisa é qualitativa e estaremos dialogando com diferentes grupos de pessoas, quais sejam: gestores e professores. Valorizamos a entrevista semiestruturada por considerar o investigador e também oferecer possibilidades para que o informante se sinta à vontade para se expressar, contribuindo consideravelmente com a pesquisa.

Concordamos com Triviños (2019, p. 137) quando situa que

[...] as ideias expressas por um sujeito numa entrevista, *verbi gratia*, imediatamente analisadas e interpretadas, podem recomendar novos encontros com outras pessoas ou a mesma, para explorar profundamente o mesmo assunto ou outros tópicos que se considerem importantes para o esclarecimento do problema inicial que originou o estudo.

A busca por sujeitos que possam contribuir com uma investigação e as questões elaboradas não acontece do nada. Ela parte do interesse do entrevistador em buscar informações relacionadas ao objeto que está pesquisando. No caso específico do nosso objeto, buscamos por profissionais da educação diretamente ligados às ações administrativas das escolas públicas municipais de Lages. Visto que o curso de Mestrado ocorre em dois anos, optamos por uma pesquisa por amostragem. Assim, buscamos profissionais da educação, conforme os critérios

definidos, que atuam em bairros distintos, com o objetivo de contribuir com gestores de todas as esferas no que tange à função social da escola e aos desafios enfrentados diariamente em uma instituição escolar. Para definir o tipo de entrevista adotado, apoiamo-nos nas considerações de Triviños, para quem:

Podemos entender por entrevista semiestruturada, em geral, aquela que parte de certos questionários básicos, apoiados em teorias e hipóteses, que interessam à pesquisa, e que, em seguida, oferecem amplo campo de interrogativas, fruto de novas hipóteses que vão surgindo à medida que se recebem as respostas do informante. Desta maneira, o informante, seguindo espontaneamente a linha de seu pensamento e de suas experiências dentro do foco principal colocado pelo investigador, começa a participar na elaboração do conteúdo da pesquisa (TRIVIÑOS, 2019, p. 146).

Para atender a esses princípios, elaboramos um roteiro que norteia a coleta de dados e, a partir deste, o diálogo é estabelecido, contudo, ficando aberto a outras questões que podem surgir durante a conversa com os sujeitos da pesquisa e a relação com o objeto investigado, neste caso, a gestão escolar com foco na função social da escola.

Para Lakatos:

A entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas, mediante conversação, obtenha informações a respeito de determinado assunto. É um procedimento utilizado na investigação social, para a coleta de dados, ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema social (LAKATOS, 2019, p. 213).

Enfim, corroborando com o pensamento de Triviños (2019, p. 138), entendemos que “[...] o pesquisador qualitativo considera a participação do sujeito como um dos elementos do seu fazer científico”. Ele também entende que a entrevista semiestruturada é um dos elementos mais importantes para pesquisar os métodos e objetos onde o “investigador qualitativo” se insere. Na sequência traremos considerações sobre os sujeitos da pesquisa de campo realizada.

2.2 SUJEITOS DA PESQUISA

As entrevistas foram realizadas a partir de roteiro semiestruturado que norteou a conversa com gestoras e professoras de três escolas da rede municipal de Ensino Fundamental de Lages. Essa modalidade de pesquisa tem uma característica de circundar o objeto, nesse caso, a função social da escola e os desafios do gestor escolar, para podermos compreender com olhar qualitativo todos os elementos que tenham significado nesse processo de observação, de análise, de repensar esse contexto da gestão escolar.

Ressaltamos que o risco da pesquisa é mínimo, contudo, entendemos que poderia ocorrer algum tipo de constrangimento no momento de responder o questionário. Se ocorresse algum risco na aplicação da pesquisa, o participante seria encaminhado e acompanhado por profissionais da Clínica Escola de Psicologia da UNIPLAC, com atendimento gratuito.

Os benefícios da pesquisa serão contributos aos gestores escolares nas suas ações, somando-se aos seus esforços no enfrentamento dos desafios diários que surgem nas escolas públicas, sem perder o foco na função social da escola. Para tanto, se fez necessário buscar autores que pesquisam sobre o tema que abordamos nesta pesquisa. Esse procedimento se deu por meio da revisão de literatura, tema do item que segue.

2.3 REVISÃO DE LITERATURA

O pesquisador busca estudar a realidade social, pois deseja conhecer aspectos da vida de outras pessoas, de outros grupos humanos que têm os próprios valores, nem sempre condizentes com os do pesquisador. Contudo, é ele, o pesquisador, o sujeito capaz de transformar a realidade por meio de suas ações. Entendemos que o pesquisador precisa reconhecer o ambiente cultural onde está buscando embasamento teórico e, a partir dele, construir as próprias observações acadêmicas e científicas.

Para a constituição desta revisão de literatura, definimos as palavras-chave - gestor escolar; desafios; rede pública; função social da escola com as quais efetuamos buscas nos bancos de dados da BDTD (Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações), da CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior), da UNIPLAC (Universidade do Planalto Catarinense), da SCIELO (*Scientific Electronic Library Online*) e da UFSC (Universidade Federal de Santa Catarina), estabelecendo como recorte temporal os últimos doze anos, 2008 a 2019.

Optamos pela BDTB por ser uma biblioteca digital que abrange todos os estados brasileiros, o que nos oportunizaria ampliarmos a pesquisa, conhecendo a opinião de mestrandos de todas as regiões brasileiras. Justifica-se a opção pela CAPES por se tratar de instituição governamental que desempenha papel fundamental na expansão da Pós-graduação *Stricto Sensu* - em mestrado e doutorado - em todo o país. Já a SCIELO foi escolhida por ser uma renomada biblioteca eletrônica resultante de um projeto de pesquisa da FAPESC - Fundação de Amparo à Pesquisa do estado de São Paulo, em parceria com a BIREME – Centro Latino-Americano e do Caribe de Informações em Ciências da Saúde e conta, ainda, com o apoio do CNPQ - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico. A opção

pela UFSC se deu pelo fato de esta oferecer o curso de gestão escolar no estado de Santa Catarina. Assim, pudemos analisar como está sendo trabalhado esse tema em nosso estado. Já a UNIPLAC foi selecionada por ser a nossa universidade, onde estamos construindo nossa caminhada acadêmica no curso de Mestrado *stricto sensu* em Educação. A escolha se deu, também, pela curiosidade em saber se muitos mestrandos demonstraram interesse pelo mesmo tema aqui investigado.

Durante a pesquisa para a revisão de literatura, encontramos um vasto acervo de publicações que se assemelham ao tema abordado, porém, ao lermos os resumos, apenas treze (13) publicações foram selecionadas por conta de sua aproximação com o tema desta dissertação.

Salientamos que muitas das pesquisas contemplam o objeto aqui estudado, o que nos levou a pensar que este estudo seria um diferencial, analisando aspectos que pouco foram considerados no material relacionado nas bases de dados pesquisadas. Assim, na elaboração do projeto de pesquisa, todos os estudos selecionados foram discutidos e, a partir das reflexões, buscamos os autores que nos serviriam de base para a construção teórica desta dissertação. Conforme destacado por Minayo:

Entendemos por pesquisa a atividade básica da ciência na sua indagação e construção da realidade. É a pesquisa que alimenta a atividade de ensino e a atualiza frente à realidade do mundo. Portanto, embora seja uma prática teórica, a pesquisa vincula pensamento e ação. Ou seja, nada pode ser intelectualmente um problema se não tiver sido, em primeiro lugar, um problema da vida prática. As questões da investigação estão, portanto, relacionadas a interesses e circunstâncias socialmente condicionadas. São frutos de determinada inserção na vida real, nela encontrando suas razões e seus objetivos (MINAYO, 2007, p. 16).

No dia dezessete de agosto de dois mil e dezenove, realizamos buscas no *site* da **BDTD** (Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações), com as palavras-chave: gestor escolar - desafios - escola pública e encontramos 888 dissertações. Refinamos pelas palavras-chave: 'gestor escolar – desafios', resultando em doze publicações. Na leitura dos resumos, apenas três estudos foram selecionados para compor esta revisão, os quais são apresentadas na sequência.

“O nome e seus desafios: representações sociais do diretor/gestor escolar acerca do seu agir profissional” foi elaborado por Ricardo Alexandre Marangoni, da Universidade Metodista de São Paulo, e publicado no ano de 2017. O autor teve como objetivo investigar as representações sociais de um grupo de gestores escolares da rede pública de ensino do estado de São Paulo sobre o seu agir profissional. Para isso, usou um questionário, com questões fechadas e abertas, proporcionando reflexões acerca do agir profissional dos gestores. Essa

pesquisa nos foi pertinente, tendo em vista que o questionário e seus objetivos se aproximam do material elaborado para esta pesquisa.

“Organização da equipe gestora de uma escola estadual do município de Carauari (AM): desafios no fazer pedagógico”, desenvolvido por Ana Maria Machado Franck Incerti, da Universidade Federal de Juiz de Fora, publicada no ano de 2016. O estudo teve como objetivo analisar como a equipe gestora da Escola Estadual das Seringueiras organiza suas atividades e planeja suas ações no âmbito da gestão administrativa e pedagógica, mesmo com um número reduzido de integrantes. Além disso, propôs-se a fazer uma releitura do conceito de gestão democrática e participativa com base nas dimensões de Lück. O tema nos aproxima de algumas ideias, pois estamos dialogando com a mesma autora.

“Os processos de seleção e as ações de formação de gestores escolares da rede municipal de educação de Belo Horizonte frente aos desafios da gestão compartilhada”, escrita por Valentina de Souza Paes, defendida no ano de 2014, teve como objetivo apoiar a formação para os candidatos à gestão escolar da rede municipal de educação, bem como, o desafio de se fazer gestão escolar frente à gestão compartilhada. Optamos por essa dissertação pelo fato de se aproximar de nossa pesquisa, cuja temática aborda os desafios diários do gestor escolar.

Seguimos com nossa busca literária no site de periódicos da **CAPES** (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior) no dia vinte de agosto do ano de dois mil e dezenove, com as palavras “gestor escolar” e “rede pública”, resultando na seleção de três artigos, os quais são descritos na sequência.

“Princípio democrático e participativo na gestão escolar” foi elaborado por Daniel Skrsyvcsak e Camila Luiza Schimidt e publicado na revista *Missioneira* no dia primeiro de junho de dois mil e dezoito. O referido artigo tem como objetivo discutir como gestores e professores da rede pública estadual de ensino de Santa Catarina compreendem a gestão democrática e o processo de eleição para escolha dos gestores escolares. Também discute o conceito de gestão democrática, reconhecendo a importância da gestão escolar e refletindo sobre sua evolução até chegarmos ao processo de eleição dos gestores, atualmente em vigor na rede. A leitura desse artigo nos levou a refletir sobre essas políticas de gestão democrática no estado de Santa Catarina.

“As características da participação da comunidade escolar em um modelo de gestão compartilhada”, de autoria de Renato de Oliveira Brito e Luiz Síveres, da *Universidad La Gran Colombia*, publicado no ano de dois mil e quinze, teve como objetivo analisar junto a uma escola da rede pública do Distrito Federal (Brasil), agraciada com o Prêmio Nacional de Referência em Gestão Escolar, as características da participação da comunidade escolar em um

modelo de gestão compartilhada. Preocupou-se também em rever os conceitos apresentados ou reafirmá-los de forma a concretizar os modelos adotados e padrões a serem seguidos para que a gestão compartilhada logre êxito e se torne uma realidade em todas as escolas do Brasil e da América Latina. Buscamos a leitura desse artigo para aprofundar o tema gestão compartilhada explorado no mesmo.

“O papel da educação escolar na construção de conhecimentos em tempos de domínio do mercado”, de autoria de Elita Betânia de Andrade Martins, publicado no dia primeiro de janeiro de dois mil e dezoito, situa como objetivo identificar possíveis transformações nas práticas docentes e gestoras, reconhecidas pelos professores e gestores da rede pública de Minas Gerais como decorrentes das atuais políticas educacionais. Nos interessou a leitura deste artigo, por nos permitir analisar outras práticas docentes transformadoras realizadas em diferentes estados brasileiros.

No banco de dados da **SCIELO**, no dia quatro de agosto de dois mil e dezenove, efetuamos buscas com as palavras “desafios e gestão escolar”. Dos vinte e seis resultados, filtrados na área das Ciências Humanas, foram selecionadas, a princípio, cinco pesquisas. Após lermos os resumos, optamos por apenas duas como aprofundamento teórico, sendo elas:

“Gestão Escolar na Educação Básica: construções e estratégias frente aos desafios profissionais”, de Jussara Bueno de Queiroz Paschoalino, da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) (2018), cujo principal objetivo foi compreender como se estabelecem os processos de democratização nas escolas e identificar os enfrentamentos decorrentes das cobranças pela qualidade educacional na Educação Básica, notadamente nas atribuições conferidas a gestores de escolas municipais da cidade do Rio de Janeiro. Esse estudo nos trouxe o desejo de conhecermos as ações realizadas por outros gestores escolares brasileiros, visto que a gestão escolar é função que traz enfrentamentos diários aos gestores de sul a norte deste país.

“A escola como lócus de formação docente: uma gestão bem-sucedida” foi o tema pesquisado por Josefa A. G. Grigoli, Cláudia M. Lima, Leny R. M. Teixeira e Mônica Vasconcellos em abril de 2010. Teve como objetivo focalizar a escola como *locus* de formação e sinalizar a importância da rede de relações que se estabelece no contexto da escola como forma de socialização da profissão, construção da identidade docente e espaço de formação de professores a partir da prática. O assunto desse artigo nos auxiliou na pesquisa desenvolvida, cujo propósito é contribuir com a comunidade escolar da rede municipal de ensino de Lages.

Com as palavras ‘gestão’ e ‘desafios’, selecionamos, no *site* da **UFSC** (Universidade Federal de Santa Catarina), três trabalhos que contribuem com nossa busca literária, os quais apresentamos na sequência deste texto dissertativo.

“Desafios da gestão pública contemporânea: uma análise no Instituto Federal Sul-Rio-Grandense - IFSUL” foi elaborado e apresentado no *XII Colóquio Internacional de Gestão Universitária* por Maria Inês Gonçalves Medeiros Cordeiro, Janete Otte, Eliane Garcia dos Santos, Luciana Florentino Novo e Rodrigo Serpa em 2012. O estudo teve como objetivo principal conhecer o perfil dos dirigentes do Instituto Federal Sul-rio-grandense, assim como, desvendar os principais desafios enfrentados no cotidiano da gestão exercida naquela Instituição. Apesar desse estudo ser relacionado a uma administração universitária, entendemos que contribui com nossa busca literária no sentido de que pesquisa a excelência na gestão pública e os desafios enfrentados pelos gestores no cotidiano institucional.

“Participação e conflitos na gestão de uma escola transformada em comunidades de aprendizagem”. Esse artigo foi desenvolvido por Celso Luiz Aparecido Conti e Ednéia Virgínia Pinheiro, ambos da Universidade Federal de São Carlos, com o objetivo de compreender o impacto de Comunidades de Aprendizagem (CA) em uma unidade escolar no que se refere à participação nos processos de tomada de decisão e aos conflitos, apresentando como referência o conceito de ação comunicativa e a metodologia comunicativa crítica. Nossa opção por essa leitura se deu por contemplar a importância do diálogo na gestão escolar.

“As práticas de gestão escolar das instituições públicas de ensino fundamental e médio em Foz do Iguaçu - Paraná” é o título da dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção elaborada por Silvana Borghelot Cordeiro, na Universidade Federal de Santa Catarina (2004). Teve como objetivo identificar e analisar que fatores influenciam as práticas de gestão dos diretores das escolas estaduais de Ensino Fundamental e Médio pertencentes ao Núcleo Regional de Educação de Foz do Iguaçu, no estado do Paraná. Buscamos essa dissertação, pois se assemelha a nossa abordagem temática: Desafios do gestor escolar do Ensino Fundamental da rede pública municipal de ensino.

Com as palavras ‘gestão escolar’ e ‘escola pública’, selecionamos, no dia vinte de agosto de dois mil e dezenove, no *site* da Universidade do Planalto Catarinense (UNIPLAC), dois estudos com considerações importantes para nossa pesquisa.

A dissertação intitulada “A gestão no órgão Regional de educação no Município de Lages”, de Elson Rogério Bastos Pereira, finalizada no ano de 2015, teve por objetivo analisar as implicações das bases normativo-institucionais atribuídas ao Órgão Regional de Educação de Santa Catarina, sediado no município de Lages, nas práticas de gestão educacional operadas pelos gestores no período de 1972-2012.

Na dissertação “Gestão escolar e Educador Social: uma análise para além das práticas pedagógicas nas escolas públicas de Lages (SC)”, defendida em 2013, Maribel de Amorim

Pereira analisou o perfil profissional do gestor de escolas públicas estaduais de Lages (SC) e propôs outra construção ao trazer o conceito de educador social para a função do gestor escolar. Embora a dissertação não seja relacionada diretamente ao tema abordado em nosso estudo, trata-se de pesquisa feita na rede municipal de ensino lageana, por isso, foi selecionada em nossa busca literária.

Faço aqui um adendo para relatar um fato relevante na construção do projeto de pesquisa que resultou nesta dissertação: no ano de dois mil e dezenove, tivemos o prazer de ter como orientadora a professora Doutora Lurdes Caron, que por motivos particulares e com vasta experiência na educação, resolveu gozar de sua merecida aposentadoria. Houve, então, algumas mudanças no foco de nosso projeto de pesquisa: primeiro, passamos da Linha 1 para a Linha 2 do Programa, depois fomos carinhosamente acolhidas pelo professor Geraldo Augusto Locks, e, de maneira gradual, adaptamos o projeto com foco nos processos socioculturais em educação da respectiva Linha de pesquisa. Para tanto, incluímos no tema a função social da escola.

Venho aqui, então, apresentar os resultados das buscas efetuadas com as palavras-chave: escola, função social, busca esta efetivada nos bancos de dados das mesmas renomadas instituições citadas. No mês de julho de dois mil e vinte, realizamos buscas no banco de teses da UNIPLAC, onde observamos os últimos quatro anos, com destaque ao título das dissertações, e não encontramos nenhuma com as palavras-chave em questão. Dado esse resultado, entendemos a crescente importância da pesquisa que estamos realizando.

No site da BDTD, filtramos os anos de 2016 até 2019, o que resultou em cinco dissertações. Após ler os resumos, optamos por três dissertações.

A dissertação desenvolvida por Aline Fernanda Colacino, no ano de dois mil e dezesseis, intitulada “A função social da escola: convergências e divergências na expectativa da família e da escola na formação da criança”, teve como objetivo identificar, descrever e analisar as expectativas da família e da escola em relação à participação e o papel da família no rendimento escolar e na formação integral da criança, bem como, levar a reflexão à equipe escolar (professores, funcionários e gestores) sobre os desafios atuais para a ampliação dessa relação por meio de um produto em forma de vídeo documentário. A mesma se relaciona com o nosso objeto de pesquisa e trouxe valorosas considerações que enriqueceram nosso projeto.

A dissertação “O cumprimento da função social da escola na visão de alunos do ensino médio”, defendida em dois mil e dezenove por Wagner Augusto da Silva Martins, assemelha-se ao nosso projeto, por analisar se a escola pública brasileira vem conseguindo cumprir de forma efetiva a sua função social.

Já a dissertação defendida no Curso de Mestrado em Educação do Programa de Pós-Graduação e Pesquisa da Pontifícia Universidade Católica – PUC de Goiás por Fabiane de Oliveira Cordeiro, teve como tema “A função social da escola: relação família-instituição e suas tensões na ação compartilhada”. Esse estudo abordou como objeto de pesquisa a função social da escola a partir da relação família-escola. Também situa como referencial de estudos e pesquisa os fundamentos do materialismo histórico-dialético, o que se assemelha ao nosso projeto de pesquisa.

No site da **SCIELO**, refinamos para o periódico Educação e Pesquisa, que nos trouxe doze títulos. Numa breve leitura dos resumos, selecionamos dois artigos com considerações importantes para esta dissertação.

O artigo intitulado “A educação como direito social e a escola como espaço protetivo de direitos: uma análise à luz da legislação educacional brasileira”, escrito por Émina Santos, em 2019, propõe que a escola protetiva atue a partir de uma dinâmica distributiva de saberes, transformando a máxima liberal da igualdade de oportunidades e meritocracia em intervenção estatal pela educação equitativa, como justiça social. O artigo traz considerações que contribuem com o aprofundar científico da pesquisa no tocante à função social da escola.

O artigo intitulado “A escola republicana francesa frente às exigências da lógica econômica: qual democracia? Entrevista com André D. Robert”, elaborado por Maria da Graça Jacintho Setton e Rodrigo Pelegrini Ratier, em dois mil e dezesseis, se faz importante em nossa pesquisa por trazer uma tipologia da escola francesa no período das sete últimas décadas, em que os autores avaliam o efeito de sucessivas reformas na função da escola na sociedade. Igualmente importantes são as considerações a respeito do papel da instituição escolar na contemporaneidade: estaria a educação duravelmente capturada pelo neoliberalismo?

Buscamos, nos portais de periódicos da **UFSC**, por artigos publicados no período de dois mil e dezesseis até dois mil e vinte, na área de conhecimento educação, com as palavras-chave “escola” e “função social”, porém, nenhum estudo foi localizado. Buscamos na biblioteca da UFSC, com as mesmas palavras-chave, no período de dois mil e dezesseis até dois mil e vinte, e encontramos uma dissertação. Após a leitura do resumo, o estudo foi descartado, por focar no pensamento de Antônio Carneiro Leão e Antônio Sérgio no que tange à educação rural; problematizar o sentido da escola para os imigrantes poloneses no contexto da educação rural no Brasil; caracterizar, no processo histórico, a criação e a permanência do amor à terra enquanto estrutura de sentimento. Tema que podemos desbravar em um outro momento.

Buscamos na base de catálogos de teses e dissertações da CAPES, Mestrado, e optamos pelos dois últimos anos disponíveis, dois mil e dezesseis e dois mil e dezessete, área do

conhecimento - educação. Após refinamento, nenhum registro foi encontrado para o termo buscado.

Os estudos até aqui relacionados estão sintetizados nos Quadros 1 a 4, por site de busca, autor, palavras-chave usadas para localizar os trabalhos, título e Instituição ou periódico onde os estudos foram realizados ou publicados.

Quadro 1- Palavras chaves, autores e obras da BDTD

Autor	Palavras-chave	Títulos	Instituição e Ano de publicação
Ricardo Alexandre Marangoni	gestor escolar - desafios.	O nome e seus desafios: representações sociais do diretor/gestor escolar acerca do seu agir profissional”,	Universidade Metodista de São Paulo / 2017.
Ana Maria Machado Franck Incerti.	gestor escolar - desafios.	“Organização da equipe gestora de uma escola estadual do município de Caruaru (AM): desafios no fazer pedagógico.	Universidade Federal de Juiz de Fora /2016.
Valentina de Souza Paes	gestor escolar - desafios.	“Os processos de seleção e as ações de formação de gestores escolares da rede municipal de educação de Belo Horizonte frente aos desafios da gestão compartilhada”.	Universidade Federal de Juiz de Fora /2014.
Aline Fernanda Colacino	escola, função social	“A função social da escola: convergências e divergências na expectativa da família e da escola na formação da criança”	Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” UNESP – Campus Bauru/SP, 2016
Fabiane de Oliveira Cordeiro	escola, função social	“A função social da escola: relação família-instituição e suas tensões na ação compartilhada”	Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC Goiás, 2018
Wagner Augusto da Silva Martins	escola, função social	“O cumprimento da função social da escola na visão de alunos do ensino médio”	Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (UNESP) – Câmpus de Franca-SP, 2019

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da BDTD (2020).

Quadro 2 - Palavras chaves, autores e obras da CAPES

Autor	Palavras-chave	Títulos	Instituição e Ano de publicação
Daniel Skrsvpsak e Camila Luiza Schimidt.	Gestor escolar - rede pública.	Princípio democrático e participativo na gestão escolar”.	Revista Missioneira,01/06/2018.
Renato de Oliveira Brito e Luiz Síveres,	Gestor escolar - rede pública.	As características da participação da comunidade escolar em um modelo de gestão compartilhada”,	Universidad La Gran Colombia /2015.
Elita Betânia de Andrade Martins	Gestor escolar - rede pública.	O papel da educação escolar na construção de conhecimentos em tempos de domínio do mercado”.	Universidade Federal de Juiz de Fora/2018

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da CAPES (2020).

Quadro 3 - Palavras chaves, autores e obras da SCIELO

Autor	Palavras-chave	Títulos	Instituição e Ano de publicação
Jussara Bueno de Queiroz Paschoalino.	Desafios - gestão escolar.	Gestão Escolar na Educação Básica: construções e estratégias frente aos desafios profissionais”.	Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)/2018

Autor	Palavras-chave	Títulos	Instituição e Ano de publicação
Josefa A. G. Grigoli Cláudia M. Lima Leny R. M. Teixeira e Mônica Vasconcellos	Desafios - gestão escolar.	“ A escola como locus de formação docente: uma gestão bem-sucedida ”.	Cadernos de Pesquisa , São Paulo, v. 40, n. 139, jan./abr. 2010
Émina Santos	Escola, função social	“A educação como direito social e a escola como espaço protetivo de direitos: uma análise à luz da legislação educacional brasileira”	Universidade Federal do Pará, Belém, Pará, Brasil. Educação e Pesquisa , São Paulo, v. 45, e184961, 2019. ORCID: http://orcid.org/0000-0003-1532-270X
Maria da Graça Jacintho Setton Rodrigo Pelegrini Ratier	Escola, função social	“A escola republicana francesa frente às exigências da lógica econômica: qual democracia? Entrevista com André D. Robert”.	Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil. Educação e Pesquisa , São Paulo, v. 42, n. 2, p. 539-556, abr./jun. 2016.

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da SCIELO (2020).

Quadro 4 - Palavras chaves, autores e obras da UFSC

Autor	Palavras-chave	Títulos	Instituição e Ano de publicação
Maria Inês Gonçalves Medeiros Cordeiro, Janete Otte, Eliane Garcia dos Santos, Luciana Florentino Novo, Rodrigo Serpa.	gestão - desafios	Desafios da gestão pública contemporânea: uma análise no Instituto Federal Sul-Rio-Grandense – IFSUL.	XII Colóquio Internacional de Gestão Universitária / 2012.
Celso Luiz Aparecido Conti e Ednéia Virgínia Pinheiro.	gestão - desafios	Participação e conflitos na gestão de uma escola transformada em comunidades de aprendizagem.	Universidade Federal de São Carlos / 2011
Silvana Borghelot Cordeiro.	gestão - desafios	As práticas de gestão escolar das instituições públicas de ensino fundamental e médio em Foz do Iguazu – Paraná.	Universidade Federal de Santa Catarina / 2004.

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da UFSC (2020).

Quadro 5 - Palavras chaves, autores e obras da UNIPLAC

Autor	Palavras-chave	Títulos	Instituição e Ano de publicação
Elson Rogério Bastos Pereira,	gestão escolar- escola pública.	“A gestão no órgão Regional de educação no Município de Lages	Universidade do Planalto Catarinense / 2015.
Maribel de Amorim Pereira.	gestão escolar - escola pública.	Gestão escolar e Educador Social: uma análise para além das práticas pedagógicas nas escolas públicas de Lages (SC).	Universidade do Planalto Catarinense / 2013.

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da UNIPLAC (2020).

No capítulo que segue, abordamos os fundamentos teóricos da pesquisa.

3 FUNDAMENTOS TEÓRICOS DA PESQUISA

Neste capítulo abordamos os fundamentos teóricos da pesquisa, contextualizamos a gestão escolar com a história da educação em todas as esferas, trazendo alguns movimentos que marcaram mudanças na educação e referendamos alguns conceitos de gestão administrativa e escolar. Para tanto, adotamos como referencial teórico a concepção de Sociedade e de Educação que segue a perspectiva do materialismo histórico dialético, conforme concepção de Triviños (2013) apresentada nos capítulos anteriores, bem como, situando outros autores que contribuem com essa discussão.

Nesse sentido, Werner, por exemplo, ressalta que:

A educação pertence por essência à comunidade. O caráter da comunidade imprime-se em cada um dos seus membros e é no homem, muito mais que nos animais fonte de toda ação e de todo comportamento. Em nenhuma parte, o influxo da comunidade tem maior força que no esforço constante de educar em conformidade com seu próprio sentir, cada nova geração. A estrutura de toda a sociedade assenta nas leis e nas normas escritas e não escritas que os unem e unem os seus membros (WERNER, 2001, p. 4).

Entende-se, desse modo, que a função histórica da educação é a socialização e a formação do cidadão para a vida em sociedade. O desenvolvimento dessa concepção passa pelo estudo contínuo de fundamentos, princípios e diretrizes educacionais postos tanto na legislação educacional, que define os fins da educação brasileira e organiza e orienta a sua atuação, quanto na literatura educacional atual. Ainda no que tange à definição de materialismo histórico, Triviños entende que o termo,

[...] define outra série de conceitos fundamentais para compreender suas cabais dimensões como: sociedade, formações socioeconômicas, estrutura social, organização política da sociedade, vida espiritual, a cultura, concepção do homem, a personalidade, progresso social (TRIVIÑOS, 2013, p. 52).

Visto que o foco da pesquisa é a função social da escola, entendemos que é importante a participação de toda a comunidade escolar nas decisões das ações da gestão escolar, buscando a garantia e o fortalecimento das leis que norteiam a educação brasileira.

Quando se segue esse princípio, também se acredita no potencial da comunidade escolar, por essa razão, buscar-se-á o envolvimento de todos, incentivando formas diversificadas para o desenvolvimento de ações que favoreçam uma aprendizagem significativa; a integração escola-família-comunidade para alcançar uma gestão participativa

centrada no desenvolvimento do aluno, isso tudo em busca do desenvolvimento de suas potencialidades para o pleno exercício da cidadania.

De acordo com Werner:

Os antigos estavam convencidos de que a educação e a cultura não constituem uma teoria abstrata, distintas da estrutura histórica objetiva da vida espiritual de uma nação. Para eles tais valores concretizam-se na literatura. E é deste modo que devemos interpretar a definição do homem apresentada por Frínico (WERNER, 2001, p. 2).

A educação participa da vida e do crescimento da sociedade, da estruturação interna e do desenvolvimento espiritual do cidadão que, aos poucos, descobre e cria seu próprio conhecimento de mundo, transformando o meio em que vive num espaço de convivência social. Cada pessoa constrói o próprio caráter, que se une com o caráter do outro, criando, assim, um grupo social ou uma comunidade. É importante o envolvimento do gestor escolar nessa construção para garantir uma gestão democrática nas escolas públicas e é notório entender a importância da sua função no sistema educacional brasileiro. Corroboramos com Antunes (2008), quando enfatiza que precisamos conhecer a origem e desenvolvimento do seu papel, redimensionando sua função para contribuir na melhoria e qualidade do ensino. Traremos a seguir, de maneira sintetizada, a história da educação em todas as esferas, contextualizada com a gestão escolar.

3.1 UM POUCO DE HISTÓRIA DA EDUCAÇÃO NO BRASIL, EM SANTA CATARINA E EMLAGES RELACIONADA À GESTÃO ESCOLAR

No período anterior à colonização portuguesa, o Brasil era habitado por povos nativos que viviam naturalmente em sociedades organizadas conforme os conhecimentos de cada tribo ou etnia, tendo como principal meio de subsistência a caça e a pesca. Conforme lembra Monlevade (1997, p. 16),

[...] a vida era tão comum e interpenetrada que até aos mortos e aos espíritos se atribuíam atividades nas intermináveis festas e pajelanças. Era o modo de produção primitivo, onde Estado e Sociedade praticamente se identificavam. Havia chefes sim, mas a produção coletiva, se passasse por eles nunca parava neles. Não existia a palavra propriedade, porque nada era próprio e o pessoal só tinha valor de uso e de afeto.

Percebe-se, nessas leituras, que não havia necessidade da escola, tampouco de governos. A aprendizagem e a cultura se ramificavam de geração em geração. Contudo, bruscamente, a

vida tribal, com seus usos e costumes, foi interrompida com a chegada dos Portugueses ao Brasil, no ano de 1500, invadindo cultura e espaço dos povos nativos.

Os primeiros presentes, moeda de entrega da terra e dos corpos, mudaram a economia e sociedade primitiva, inculcaram na cabeça dos índios que eles tinham que aprender de quem lhes potenciava os músculos com machados e facões e lhes revelava com espelhos os próprios olhos, lábios e sorrisos. Na primeira missa, os índios não eram expectadores, eram alunos seduzidos à força pela nova cultura (MONLEVADE, 1997, p. 17).

Juntamente com os portugueses, chegaram também os primeiros professores, os padres Jesuítas. Escolhidos por D. João III, tiveram por incumbência fundar as primeiras escolas e divulgar a fé cristã. Segundo Monlevade (1997), em seu livro “Contos e de\$conto\$”, a educação jesuítica prevaleceu em torno de uns duzentos anos no Brasil, de 1549 até 1758, período em que as escolas funcionavam em fazendas geridas por Jesuítas que ensinavam a fé e os costumes portugueses, preparando uns para mandar, outros para obedecer, em escolas para meninos brancos, filhos dos colonizadores, e para os curumins, filhos dos nativos, respectivamente. Cabe lembrar que essas escolas eram inacessíveis aos africanos, a quem cabia apenas o trabalho escravo. A educação jesuítica foi doutrinação que se arrastou até o final do século XIX. Conforme Monlevade:

Como era a gestão dos colégios jesuíticos? Materialmente, era empresarial, hierárquica. Curricularmente, havia um poder de ensinar e disciplinar socializado entre os padres, delegado para os religiosos em formação e coadjutores e imposto aos alunos pela ‘santa obediência’. A eles cabia aceitar, decorar e mostrar o que haviam aprendido para o delírio de pais e mães analfabetos ou, mais tarde, ex-alunos dos padres. Enquanto a minoria aprendia latim, gramática portuguesa, retórica e filosofia, a maioria do povo, índios e escravos se aculturava na prática do trabalho e na troca de saberes populares. O currículo escolar se distância da vida e da alma do povo (MONLEVADE, 1997, p. 22).

Desde os tempos portugueses, as escolas surgiram da necessidade de organizar a sociedade através de ações dos governos e das necessidades públicas. Para tanto, no Brasil, foram criados os sistemas de governo, os estados, conseqüentemente, os cargos a serem ocupados por administradores e gestores.

A primeira organização da educação no Brasil, tanto para as questões administrativas como para as questões pedagógicas, baseou-se no Ratio Studiorum ou Plano de Estudos da Companhia de Jesus, documento publicado oficialmente em 1599 (SECO et al, 2006). Foi esse documento que direcionou as formas de organização e administração, currículos e métodos para os estabelecimentos de ensino em que os jesuítas atuavam, inclusive no Brasil. Nele encontramos a figura do Reitor, autoridade mais alta do Colégio, cuja

atribuição se reduzia a observar o bom funcionamento do estabelecimento, tendo em vista o fortalecimento da fé cristã (ANTUNES, 2008, p. 3).

De acordo com Antunes, os primórdios da educação no Brasil se deram sob os princípios da organização dos padres jesuítas ou da Companhia de Jesus. Contudo, quando esta foi expulsa de Portugal pelo Marques de Pombal, as escolas passaram a ser organizadas conforme os interesses do estado, promovendo, “[...] desta forma, uma mudança radical nos propósitos para a educação, quando, em 1759, instituiu-se o Alvará Régio, o documento que passou a organizar a educação, criando, dentre outras medidas, o cargo de Diretor Geral de Estudos”. Nessa reformulação, de acordo com o mesmo autor, a educação no Brasil ficou por um longo período desestruturada, sendo as aulas ministradas por pessoas leigas, portanto, sem base educacional, sistema denominado de Aulas Regias (ANTUNES, 2008, p. 4).

Para Santos (2005), o sistema educacional brasileiro determinado pelos princípios educativos portugueses se manteve até 1822, ano em que o Brasil deixou de ser colônia, tornando-se independente de Portugal. Assim, com o processo histórico de separação entre Brasil e Portugal, que durou entre 1821 até 1825, houve muitas mudanças tanto na política quanto na educação. Nesse processo, surgiu a necessidade de criar quadros administrativos para organizar o currículo escolar, bem como, toda a estrutura da escola.

Junto com alguns movimentos sociais, como a Inconfidência Mineira, por exemplo, surgiram mudanças políticas que resultaram na independência do Brasil, sendo o filho de Dom João o primeiro imperador. A primeira Constituição foi outorgada em 1824, ano em que também foram criadas as primeiras províncias. Junto com todas essas mudanças, se deu o enfraquecimento da escola pública, ocasionando o surgimento da escola particular, que trouxe a gestão empresarial como novidade.

A lei que fundamentou o Ensino Público, à época em questão, surgiu no ano de 1827, garantindo escola pública e gratuita para todos. Embora essa prerrogativa, quem acompanhou a história da educação no Brasil sabe que o analfabetismo vem se arrastando até os dias de hoje. Muitas políticas públicas foram criadas, porém, não supriram, nem suprem a necessidade da escola para todos, nem sua equidade.

Conforme destaca Monlevade (1997, p. 29): “O fato educacional significativo que aconteceu em 1834 foi o repasse da responsabilidade de oferecer escolas primárias e secundárias públicas do governo central do Império para as províncias, por força do Ato Adicional à Constituição”. Houve, então, a Descentralização do Ensino Público, assim, analisando a situação econômica, social e política da época, entendemos que sem recursos e

sem apoio do governo as províncias não conseguiram manter o Ensino primário, priorizando apenas o secundário. Isso porque, segundo o mesmo autor:

Não interessava aos políticos a escolarização da população além da alfabetização que acontecia na escola primária: eram exatamente os mais letrados que perturbavam a ordem votando em Rui Barbosa para Presidente ou levando os operários as primeiras greves na década de 1910 (MONLEVADE, 1997, p. 30).

A partir das palavras do autor, entende-se que pouco interessava à classe dominante que a população frequentasse a escola para aperfeiçoar conhecimentos, pois, a partir deles, os sujeitos poderiam sentir a necessidade de lutar por seus direitos, o que resultaria em perturbação da ordem pública.

Com a Proclamação da República, em 1889, as discussões sobre a educação se tornaram pauta novamente. Um novo momento político surgiu e decretou, em São Paulo, a criação da Escola-Modelo, espaço de prática de ensino dos alunos normalistas anexado à Escola Normal.

Nesse momento, surgem as primeiras indicações oficiais do cargo de diretor de escola pública secundária. O responsável pela administração da Escola-Modelo era denominado professor-diretor, cujas atribuições abrangiam a realização das funções administrativas e pedagógicas da Escola, desde a fiscalização dos alunos e professores até o pagamento das contas da Escola, bem como a demissão e contratação de funcionários (ANTUNES, 2008, p. 6).

De acordo com Monlevade (1997), durante o período em que o Estado foi controlado pelo coronelismo e com crescente oposição dos setores urbanos (dos anos 1889 até 1930), as crianças negras começaram a ter acesso à escola, que era vista como agente de mudança social e cultural. É importante frisar que, nesse período, surgiram os primeiros sindicatos de professores. O Brasil passou por muitas rupturas, dentre elas a passagem do regime escravo para o regime assalariado.

A maior causa do afunilamento da oferta de escolas públicas era econômica e financeira: as escolas eram custeadas pelo imposto sobre o consumo de mercadorias, cobrado pelas províncias e depois pelos Estados. Sendo a população consumidora na maioria residente em fazendas e chácaras, os bens de consumo eram produzidos no próprio local [...] a arrecadação de imposto era, portanto, insuficiente para construir e custear mais escolas públicas. (MONLEVADE, 1997, p. 30).

Foi um período em que as comunidades católicas e evangélicas criaram as tais escolas comunitárias, que sediavam entre si aproveitando para formar lideranças. “A década de 1920 assistiu a efervescência das discussões educacionais, da Escola Nova e do Manifesto dos

Pioneiros, que anunciava a chegada abrupta de novos tempos na sociedade e na educação”. (MONLEVEDE, 1997, p. 32).

O “professor-diretor” ficou responsável por administrar a escola, organizar o ensino e, também, representar o Estado, ou seja, o governo da época. Antunes (2008) salienta que, nos anos trinta do século 20, a administração escolar sustentou um caráter mais empresarial do que pedagógico. Houve, através do Manifesto dos Pioneiros da Educação, uma luta para que o diretor escolar tivesse sua formação “[...] pautada no conhecimento filosófico e científico”, e que também tivesse liberdade de tomar decisões educacionais.

Embora as mudanças, é importante lembrar que a primeira Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, LDB nº 4.024/61, só foi editada em 1961 e apresentava, em seu teor, a função do diretor:

Capítulo I do ensino médio, Art. 42. O Diretor da escola deverá ser educador qualificado. Art. 43. Cada estabelecimento de ensino médio disporá em regimento ou estatutos sobre a sua organização, a constituição dos seus cursos, e o seu regime administrativo, disciplinar e didático (BRASIL, 1961).

Na percepção de Antunes:

A concepção de administração escolar que predominou durante todo este período apoiou-se no modelo clássico da administração empresarial. Ou seja, a administração era concebida como um processo técnico, cientificamente determinado e burocrático, cujo fim era obter unidade, economia de tempo e de recursos e maior produtividade. Esse processo envolvia normas rígidas, autoridade centralizada, hierarquia, planejamento, organização detalhada e avaliação de resultados (ANTUNES, 2008, p. 8).

No período que vai de 1970 a 1990, a administração escolar se manteve no modelo empresarial. A partir de então, surgiram lutas das comunidades para que houvesse eleições para diretores escolares, com o desejo de criar uma gestão democrática. Já a Constituição Federal de 1988, traz, em seu teor, no Capítulo 3, Artigo 206, que “O Ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: inciso VI, gestão democrática do ensino público, na forma da lei”.

Podemos pensar, portanto, que se inicia, mesmo que em forma de lei, nos anos 1990, a preocupação com uma gestão educacional desenvolvida com a participação de toda a comunidade escolar. A função do gestor começa a ser vista não mais como um cargo ocupado por um sujeito autoritário, que possui total controle em todas as decisões, mas, sim, por um sujeito que articula todo um trabalho coletivo na busca de resultados condizentes com melhorias na qualidade da educação básica.

Conforme entende Paro:

Por mais colegiada que seja a administração da unidade escolar, se ela não inclui a comunidade, corre o risco de constituir apenas mais um arranjo entre os funcionários do Estado, para atender a interesses que, por isso mesmo, dificilmente coincidirão com os da população usuária (PARO, 2016, p. 22).

Tratando-se de legislação educacional brasileira, no que tange à questão da gestão escolar, pode-se dizer que a Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional 9394/96 não apresentou muitas novidades. Em seu Artigo 3º, inciso VIII, essa mesma Lei enfatiza que a “[...] gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino”. E continua, no Artigo 14º, estabelecendo que:

Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 2005, p. 12).

A LDB enfatiza a gestão democrática, porém, conforme o Artigo 14º, a comunidade deve participar apenas em forma de Conselhos Escolares que, no estado de Santa Catarina e no município de Lages, são denominados Conselho de Pais e Professores (CPP). Esse Conselho auxilia a direção escolar em todas as decisões, principalmente de ordem financeira. Já na Base Nacional Comum Curricular de 2017, situa-se que:

Em 2017, com a alteração da LDB por força da Lei nº 13.415/2017, a legislação brasileira passa a utilizar, concomitantemente, duas nomenclaturas para se referir às finalidades da educação: Art. 35-A. A Base Nacional Comum Curricular definirá direitos e objetivos de aprendizagem do ensino médio, conforme diretrizes do Conselho Nacional de Educação, nas seguintes áreas do conhecimento [...] Art. 36. § 1º A organização das áreas de que trata o caput e das respectivas competências e habilidades será feita de acordo com critérios estabelecidos em cada sistema de ensino (BRASIL, 2017, p. 12, *ênfases adicionadas*).

Cabe reiterar que a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) aprovada em 2017 consiste no documento que organiza todas as etapas da Educação Básica, “[...] em conformidade com o que preceitua o Plano Nacional de Educação” (PNE). Conforme define o § 1º do Artigo 1º da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB, Lei nº 9.394/1996), o mesmo “[...] está orientado pelos princípios éticos, políticos e estéticos que visam à formação humana integral e à construção de uma sociedade justa, democrática e inclusiva, como fundamentado nas Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Básica” (DCN). Desse modo, entende-se que a BNCC:

Integra a política nacional da Educação Básica e vai contribuir para o alinhamento de outras políticas e ações, em âmbito federal, estadual e municipal, referentes à formação de professores, à avaliação, à elaboração de conteúdos educacionais e aos critérios para a oferta de infraestrutura adequada para o pleno desenvolvimento da educação (BRASIL, 2017, p. 8).

De acordo com o citado na própria Base, pretende-se, com seu teor, que os governos federais, estaduais e municipais reduzam a divisão das “políticas educacionais” em todas as esferas. Defende, também, o acesso e permanência na escola, assegurando aos educandos o desenvolvimento das “dez competências gerais”, garantindo, assim, “[...] atitudes e valores para resolver demandas complexas da vida cotidiana, do pleno exercício da cidadania e do mundo do trabalho”.

Com relação às atribuições do gestor, não encontramos nenhum capítulo que trate do referido assunto. Em buscas literárias, encontramos um Guia para Gestores Escolares criado pelo Ministério da Educação. Esse documento, em sua página de apresentação, salienta que “O conteúdo foi pensado e construído de gestor escolar para gestor escolar, com base em documentos nacionais e internacionais de referência, com atenção para a realidade e o dia a dia das escolas brasileiras”. Esse Guia também corrobora que o gestor escolar “[...] é o principal ponto de apoio para os professores tirarem suas dúvidas e entenderem como as práticas e o cotidiano da escola serão impactados pelos novos currículos”. Ainda, conforme o mesmo documento, compete à equipe gestora conduzir a revisão do Projeto Político Pedagógico e a formação continuada de professores para que, a partir do ano 2020, a base venha a ser efetivada com sucesso nas escolas públicas brasileiras.

O estado de Santa Catarina, assim como os demais estados brasileiros, fundamenta suas leis educacionais nos princípios da legislação federal. Com base nisso, após muitas discussões, Santa Catarina editou, no ano de 1988, sua primeira Proposta Curricular, sob coordenação da Secretaria de Estado da Educação. De acordo com o texto de apresentação:

Foi nesse âmbito que se elaborou a primeira edição da Proposta Curricular de Santa Catarina, que foi resultado da discussão e de estudos sistemáticos realizados sob a coordenação da Secretaria de Estado da Educação, entre 1988 e 1991, momento em que se pretendeu dar ao currículo escolar catarinense uma certa unidade a partir da contribuição das concepções educacionais derivadas desse marco teórico. Nesta segunda edição, procura-se aprofundar e rever a proposta curricular do Estado, a partir da versão sistematizada em início de 1991, incorporando as discussões realizadas no âmbito da teoria que lhe dá sustentação desde aquela época, e fazendo um esforço para superar posturas lineares que, eventualmente, pontuavam a primeira edição. Cumpre aqui ressaltar a realização do Congresso Internacional de Educação, em dezembro de 1996, através do qual foram trazidos ao estado discussões muito atuais sobre a pedagogia histórico-cultural que estão sendo realizadas na

Alemanha, nos Estados Unidos, na Espanha, na Argentina e no Brasil (SANTA CATARINA, 1998, p. 10).

Conforme podemos observar, a referida Proposta fundamenta-se na concepção histórico-cultural, portanto, defende a ideia de que somente

[...] com um esforço dialético é possível entender que os seres humanos fazem a história, ao mesmo tempo que são determinados por ela. Somente a compreensão da história como elaboração humana é capaz de sustentar esse entendimento, sem cair em raciocínios lineares (SANTA CATARINA, 1998, p. 12).

Observa-se que o referido documento se preocupa com o meio social em que o educando vive, que as atividades escolares precisam interferir nas interações vividas por esse sujeito, possibilitando-lhe o desenvolvimento de suas funções biológicas e psicológicas. Assim, o meio social onde o educando vive é o que determina o desenvolvimento dessas funções.

No ano de 2019, a Secretaria de Estado da Educação (SED), em regime de colaboração com a União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (UNDIME), a União Nacional dos Conselhos Municipais de Educação (UNCME), o Conselho Estadual de Educação (CEE) e, também, com a participação da Federação Catarinense de Municípios (FECAM), aprovou o Currículo base da Educação Infantil e do Ensino Fundamental do território catarinense.

Esse processo foi iniciado em 2015, com a criação da Comissão Executiva Estadual da BNCC; em 2016, foi criado o Comitê Executivo em regime de colaboração (SED, UNDIME/SC, CEE e UNCME). Em 2017, foram realizados encontros, consultas públicas e formações que geraram um documento preliminar entregue ao CEE no final de 2018. Em 2019, retomado o processo de implementação da BNCC em Santa Catarina, a realização do 1º Seminário, no mês de abril, mobilizou mais de 500 profissionais da educação, entre professores e gestores, para a sistematização e a finalização do currículo (SANTA CATARINA, 2019, p. 9).

Conforme ressaltado no próprio documento, este é fruto do esforço coletivo de várias instituições estaduais e municipais que, baseadas na Base Nacional Comum Curricular (BNCC), alicerçam as ações pedagógicas dos professores com vistas à qualidade do sistema de ensino. Nesse sentido:

Tem como princípio pensar acerca da renovação e da reconstrução do currículo e dos atores sociais que se inscrevem nesse contexto, a partir do respeito às trajetórias educacionais dos municípios e de seus diversos documentos norteadores, da organização estadual em suas diferentes regionais, e dos documentos legais – incluindo a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) homologada em dezembro de 2017, motivação para este trabalho árduo, mas profícuo (SANTA CATARINA, 2019, p. 10).

Desse modo, considera-se que o gestor escolar desempenha o papel de um mediador no estudo desse material, para que ele faça sentido no cotidiano escolar, respeitando a história e contexto de cada espaço, isso porque: “Toda implementação curricular exige um complexo processo de ‘escolhas’ sobre o que e como ensinar” (SANTA CATARINA, 2019, p. 10).

Analisando esses documentos que norteiam a educação, como a Proposta Curricular de Santa Catarina, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e a Constituição Federal, observa-se que nenhum deles constitui capítulo específico para a função do gestor. Entendendo que ele é mola propulsora do desenrolar das ações nas instituições, o comparamos como aquele que atua nos bastidores para que toda a peça teatral aconteça brilhantemente, neste caso, para que alcancemos a qualidade desejada no sistema de ensino.

As funções do administrador escolar e do diretor escolar, no estado de Santa Catarina, estão interligadas, conforme regulamentado em Lei. De acordo com o entendimento de Santos (2016), a Lei estadual nº 1.139/92, de 28 de outubro de 1992, apresenta, em seus anexos, “[...] as funções de cada cargo”. Nesse sentido, de acordo com Costa (2016), as funções do gestor escolar, em conformidade com a citada Lei, são:

[...] garantir que a escola cumpra sua função social e construção do conhecimento; - diagnosticar junto à comunidade (especialistas, professores, pais, alunos) as suas reais necessidades e recursos disponíveis; - participar com a comunidade escolar, na construção de projeto político-pedagógico.- participar do planejamento curricular;- organizar e distribuir os recursos humanos, físicos e materiais disponíveis na escola; - providenciar junto à administração superior, recursos financeiros, materiais, físicos e humanos necessários à viabilização do projeto político-pedagógico da escola; - acompanhar a execução do currículo, visando ao melhor uso de recursos, bem como a sua permanente manutenção e reposição; - viabilizar aos profissionais da escola oportunidade de aperfeiçoamento, visando o projeto político-pedagógico; - coletar, organizar e atualizar informações e dados estatísticos da escola que possibilite constante avaliação do processo educacional; - coletar, atualizar e socializar a legislação do ensino e de administração de pessoal; 77 - coordenar o processo de elaboração e atualização do Regimento Escolar, garantindo o seu cumprimento; - assegurar a organização, atualização e trâmite legal dos documentos recebidos e expedidos pela escola; - discutir com a comunidade escolar a qualidade, quantidade, preparo, distribuição e aceitação da merenda escolar, tomando providência para que sejam atendidas as necessidades do educando; - contribuir para a criação, organização e funcionamento das diversas Associações Escolares (C.E.E, A.P.P, Grêmio, Conselho Comunitário, etc.) - acompanhar e avaliar estágio em administração escolar; - buscar atualização permanente; - influir para que todos os funcionários da escola se comprometam com atendimento as reais necessidades dos alunos; - participar dos Conselhos de Classe; - executar outras atividades compatíveis com a função (COSTA, 2016, p. 100).

Sob o ponto de vista da mesma autora, concordamos que há necessidade de que o gestor seja concursado e lotado na escola onde vai exercer essa função. Isso porque, ao conviver e

trabalhar com gestores anteriores, assim como de estar integrado com os demais componentes da equipe, ele pode ter um bom diagnóstico e elaborar ações que venham ao encontro dos anseios da comunidade escolar, satisfazendo a maioria. Entendemos que o gestor precisa ter testemunho de vida educacional para estimular toda a equipe, porque mais importante do que cobrar, é praticar, ou seja, fazer.

No que tange à história da educação para o nosso estado e região Serrana, observamos que, na visão de Munarim (2000, p. 95):

Duas facetas da história dessa região se sobressaem e se compõem: de um lado suas classes subalternas subjugadas, ou suas classes populares produzidas passivas e submissas e, de outro lado o autoritarismo do Estado na esfera local ou, em outros termos, o exercício autoritário discricionário do poder público municipal pelas elites dominantes na sociedade.

A região Serrana, mais precisamente Lages, também tem sua história educacional vinculada aos desdobramentos do que ocorreu nos demais estados e municípios brasileiros. A educação foi priorizada para as elites pensantes, enquanto as classes populares serviam aos seus interesses políticos, quais sejam, de mão de obra barata. Essa história se reflete ainda hoje na Educação Lageana e, apesar do esforço dos governantes atuais para reverter esse quadro, ainda engatinhamos rumo à uma educação de destaque em nosso estado.

Segundo dados da FECAM/AMURES (1995 apud MUNARIM, 2000, p. 91), “[...] O rendimento médio mensal das pessoas com mais de dez anos de idade, ganham menos de três salários mínimos, sendo que destas, cinquenta e dois por cento não tem rendimentos”. Dados do Sebrae de Santa Catarina (2013, p. 60) indicam que o rendimento Familiar Médio nos municípios da Macrorregião Serra Catarinense e respectiva posição no estado, nos anos 2000-2010, foi, em média, oitocentos e catorze reais e cinquenta e um centavos (2000) e dois mil setecentos e quinze reais e sessenta e oito centavos (2010), o que o colocou na posição sexagésima nona no estado.

Para compreender esse contexto mais atualizado, buscamos o Plano SC/2030 (2018, p. 134),

O Planalto Serrano possui população correspondente a 3,9% do total do estado, e PIB correspondente a 3,2%. Seu rendimento domiciliar per capita é 25% inferior à média estadual e possui, relativamente, número elevado de pessoas em situação de pobreza, mais de 49 mil pessoas, representando 9,5% do total do estado, muito acima de sua participação na população. Por essas razões, o Planalto Serrano configura-se como uma das macrorregiões de maior debilidade econômico-social.

Observa-se que continua a mesma média, em torno de três salários mínimos. Nos mantemos abaixo da média estadual e somos caracterizados como região de menor nível social e econômico do estado de Santa Catarina. É claro que a questão educacional perpassa por esses dados.

No campo da educação, a média alcançada é inferior à média estadual, a qual reflete problemas de qualidade na Educação Básica da região. Segundo registrado no gráfico 57, do Plano SC/2030 (2018, p.136), “[...] notas do IDEB (2015) e do ENEM (2014)”, no Ensino Fundamental Anos Iniciais, enquanto Santa Catarina possui média 6,3, o Planalto Serrano possui média 5,3. No Ensino Fundamental Anos Finais: Santa Catarina tem média 5,1, o Planalto Serrano registra média 4,1. E no Exame Nacional do Ensino Médio, a média catarinense é de 5,0, enquanto a região do Planalto Serrano tem média 4,0. Conforme as reflexões de Munarim:

A educação escolar para essa grande maioria é refletida no ainda atual índice de analfabetismo que é o maior do estado. À exceção de momentos e locais institucionais específicos, registra-se uma grande ausência da escola pública ao longo da história e em outros, uma educação dualista. Do lado das elites dominantes, essa Região Serrana é marcada como o berço das mais tradicionais e típicas oligarquias agrárias do estado de Santa Catarina. O fenômeno político conhecido na história do Brasil como ‘coronelismo’ teve nessa região expressão destacada. Mesmo com a decorrência de processos de urbanização – que não o bastante ocorre em Lages com intensidade significativa somente a partir do desenvolvimento do governo Juscelino – o autoritarismo típico dos ‘coronéis’, embora com face transmutada, sobreviveu no exercício do poder público nos municípios serranos por mais tempo. Quanto a educação escolar, como se verá a frente os filhos das elites sempre tiveram educação especial, particular (MUNARIM, 2000, p. 95, 96, grifos do autor).

Há muitas ações sendo realizadas por meio de projetos e de parcerias com empresas privadas na tentativa de gerar uma educação de qualidade, buscando a construção de cidadãos plenos e reflexivos, que busquem melhor qualidade de vida através das oportunidades oferecidas no âmbito educacional. Porém, observa-se na história do povo serrano heranças culturais impregnadas em suas raízes, como bem citado por Munarim (2000, p. 139), de que

[...] ocorreram nessa região desovas de outras levas de enfeitados sociais”.
Dentre eles: os forros carijós, os soldados rebeldes das tropas Farroupilha que por aqui passavam, trabalhadores oriundos da construção da estrada de ferro São Paulo - Rio Grande do Sul, os caboclos migrantes de várias regiões do Brasil e outros.

Munarim explica como isso ocorreu, situando que:

Com o esgotamento da madeira, [...] os ‘caboclos operários’ das ‘vilas operárias’ não mais retornam ao trabalho e à vida anterior e a cidade de Lages, em consequência, se transforma numa espécie de acampamentos de caboclos espoliados. E são esses caboclos acampados na cidade de Lages que, num só tempo, são espoliados urbanos e mantêm um vínculo cultural umbilicalmente ligado ao meio rural (MUNARIM, 2000, p. 141, grifos do autor).

Sendo assim, com a cultura e os valores desse segmento populacional subalternizado pelas classes dominantes e impregnado dessa postura, torna-se difícil a mudança de atitudes dessa população menos favorecida. Nesse aspecto, nós, educadores, gestores, formadores de opinião, necessitamos influenciar esses educandos da escola pública para que haja uma mudança de vida. É claro que isso deve acontecer sob a valorização de suas raízes, buscando a formação de cidadãos críticos e capazes de promover a mudança social, ainda que no espaço em que vivem, garantindo ao educando a real concretização da função social da escola, que tem como finalidade o pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para a cidadania e sua qualificação para o trabalho, conforme citado no Artigo 205 da Constituição Federal.

As forças políticas que representam os interesses e necessidades da população serrana catarinense em todas as esferas do Estado, nos dias atuais e futuros, há de propor e fazer executar políticas públicas que mudem esse cenário que nos acompanha no decorrer da história, que muito bem está citado em gráficos no Plano SC2030. Perpassa pelo viés da educação essa mudança de estratégias, de gestão escolar, de ações em sala de aula, de postura do cidadão em se empoderar através do conhecimento, das pesquisas, das lutas de classes. Enfim, sejamos mentes pensantes e atuantes na sociedade em que estamos inseridos com o objetivo de reverter esses gráficos no cenário estadual e nos tornarmos uma sociedade com mais qualidade de vida. Aprender com a histórica, é preciso.

Na sequência, buscamos alguns movimentos históricos da educação brasileira.

3.2 MOVIMENTOS HISTÓRICOS EM PROL DE MUDANÇAS NA EDUCAÇÃO

Desde o início da sociedade Grega, no século X até XII a.C., o homem começou a estabelecer relações e, através delas, surgiu a Paidéia, ou seja, a educação. Para compreendermos a educação no contexto brasileiro, consideramos relevante um breve resgate da história da educação neste país e sua influência social até os dias atuais.

O Ministério da Educação e Saúde foi criado em 1930 pelo então Presidente da República, Getúlio Vargas. Na época, o Ensino Fundamental era composto por cinco anos de escola primária, quatro anos de ginásial e três anos de colegial. No ano de 1988, foi promulgada

a Constituição Federal (ainda em vigência), em 1996, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, baseada no direito universal da educação para todos. As principais características desse último documento são o Ensino Fundamental obrigatório e gratuito, a gestão democrática do ensino público e a autonomia pedagógica e administrativa.

Candau (2011) ressalta que, no início do século XX, surgiram diversas correntes de pensamento de outros lugares que influenciaram a educação brasileira, como, por exemplo, a chamada “Escola Nova”. Essas correntes ocasionaram diversos impactos, tanto no processo de aprendizagem quanto na construção da personalidade para os alunos e professores.

A mesma autora afirma que “[...] o movimento da escola nova investiu com força nesta direção e princípios como o da atividade, individualização e flexibilização de espaços e tempos configuraram diferentes projetos e iniciativas que nele se inspiram”. Esse movimento tinha como foco o cidadão e suas individualidades e o papel do professor era apenas o de criar situações de aprendizagem, tendo como principal preocupação transmitir os conteúdos propostos (CANDAU, 2011, p. 234).

Esse foi um movimento desenvolvido pela elite intelectual brasileira, que tinha como peça fundamental o aluno. O referido movimento se desenvolveu no século XX e, em meio a mudanças políticas, sociais e econômicas em nosso país, surgiram outras concepções de ensino, como: a pedagogia tecnicista, behaviorista e, por último, a histórico-crítica. Conforme Candau:

Também o ensino programado, tendo por base a psicologia behaviorista, principalmente nos anos 60 e 70, desenvolveu sequências de ensino-aprendizagem que respeitavam o ritmo de cada aluno/a e mesmo, na modalidade do ensino programado ramificado, oferecia caminhos diferenciados, de acordo com as respostas a cada unidade de aprendizagem proposta, para que cada um/a atingisse o comportamento final proposto. Certamente estas tendências apresentam contribuições significativas para o desenvolvimento de processos de ensino-aprendizagem mais sensíveis às características peculiares de cada aluno/a. No entanto, a fato de se centrarem exclusivamente nos aspectos individuais de caráter psicoafetivo e, em algumas vertentes como na baseada no behaviorismo, de modo muito redutivo, têm como base uma concepção de sujeito da aprendizagem muito limitada, não considerando dimensões como a sócio histórica e cultural, que são praticamente ignoradas (CANDAU, 2011, p. 243).

Cabe lembrar que, no ano de 1964, o modo de produção capitalista hegemônico passou para uma nova fase, que buscava apenas profissionais qualificados para trabalhar nas indústrias. Foi a partir dessa demanda da sociedade que surgiram as escolas técnicas.

Em meados dos anos 1970, a pedagogia histórico-crítica surgiu buscando colaborar no processo de transformação social. De acordo com Candau (2011, p. 244),

Essa perspectiva permitiu ampliar o olhar sobre o cotidiano escolar, particularmente no que diz respeito às dimensões sociais e econômicas que incidem nos processos pedagógicos e na própria concepção do sujeito da aprendizagem, a partir de uma perspectiva crítica de análise dos processos educacionais, privilegiando-se a categoria de classe social.

Esse processo enfatizou o conhecimento sistematizado, desvalorizando o pensamento do professor, cabendo a este, portanto, organizar o processo educativo para que o aluno pudesse se apropriar da cultura historicamente construída pelos seres humanos.

Por volta dos anos 1990, iniciaram-se as privatizações na educação, quando escolas passaram a terceirizar serviços como a alimentação, a manutenção, a limpeza e, por último, a exemplo do município de Lages/SC, a criação do cargo de Assistente Técnico Pedagógico - ATE, responsável por todo o trabalho burocrático da escola, incluindo matrículas e rematrículas e o censo escolar. Observa-se, com isso, que o “Estado” minimiza seu papel no tocante às políticas públicas educacionais, também.

Na compreensão de Dourado (2012, p. 3): “Neste início do século XXI, a aceleração dos avanços tecnológicos, a globalização do capital e as transformações nas relações de trabalho, como a perda de direitos sociais, trouxeram mudanças para as políticas de gestão e de regulação da educação no Brasil”. Já nas palavras de Alves (2007, p. 278): “Não precisamos jogar fora todas as ferramentas com as quais operamos até então, mas observar criticamente em que medida outras ferramentas podem nos ser útil”.

Embora todo o processo vivenciado em prol de uma educação de qualidade, ainda temos, no Brasil, o mesmo desafio. A escola necessita acompanhar os avanços sociais, acolhendo os diferentes indivíduos com suas diferentes identidades, sendo que tem, como outra função, a sistematização do conhecimento, e é para todos os cidadãos, independente de classe e nível social, conforme expresso no Artigo 205 da Constituição Federal, ou seja:

Art. 205. A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho (BRASIL, 2016, p. 123).

Nesse sentido, faz-se uso do artigo de Tavares (2018), que propõe um novo conceito de inovação e explica que o termo se pulveriza, às vezes, e aparece como educação inovadora, com efeito educativo e, também, como inovação educacional, ou seja:

O propósito de analisar-se aqui o desdobramento desse termo dentro do contexto educacional advém do suposto de que a educação, em qualquer dos seus moldes e em qualquer das suas características, só adquire significação quando observada como parte do processo sócio-histórico. No Brasil e em diversos países do continente europeu, as chamadas experiências inovadoras

em educação manifestaram-se, mais intensamente, na década de 1960 (TAVARES, 2018, p. 4).

Ainda com Tavares (2018, p. 5), que buscou em Veiga (2003) o significado de inovação, tem-se que: “De posse da mesma preocupação com a lógica reformista da inovação procurou discutir o significado de inovação sob duas perspectivas: como uma ação regulatória e como uma ação emancipatória”. Segundo a autora, a inovação de cunho regulatório dispõe de um caráter normativo e autoritário, reside dentro de uma lógica cognitiva-instrumental e se preocupa em padronizar e controlar burocraticamente os mecanismos inovadores. Trata-se, desse modo, de um “[...] conjunto de ferramentas (diretrizes, formulários, fichas, parâmetros, critérios etc.) proposto em nível nacional” (TAVARES, 2018, p. 5).

Já a inovação emancipatória é concebida como uma ação que ultrapassa as questões meramente técnicas, que conta com maior articulação com os saberes locais e deslegitima as forças institucionais. Sob o ponto de vista de Hall (2006, p. 11):

A inovação se caracteriza por ser uma mudança profunda nos paradigmas e práticas sociais em uma comunidade concreta. Para que isso aconteça, a pesquisadora defende que as práticas curriculares sejam desenvolvidas através da participação ativa dos professores. Sob essa mesma concepção de inovação, como uma ruptura profunda de situações ou práticas educacionais anteriores, porém sob o ponto de vista do gestor como agente central desse processo.

Tavares (2018) também busca em autores como Buzato (2010) e Marcelo (2013) que a inovação é uma ação contínua, desse modo, possui resultados e atividades técnicas como sugestões pedagógicas. “Inovar, nesse caso, é uma invenção vinculada ao desenvolvimento tecnológico nas escolas e que está condicionada, em grande medida, ao desenvolvimento econômico”. Os autores entendem que as tecnologias são uma ferramenta que pode ser usada com propriedade para a inovação educacional, criando um “[...] mundo corporativo, onde inovar é permanecer vivo e não inovar é perecer” (TAVARES, 2018, p. 12).

Faz-se necessário, então, aprofundar estudos sobre inovação educacional no contexto brasileiro, visto que muitas pesquisas possuem uma linguagem extremamente técnica e demonstram uma tendência a perceber a inovação como um processo administrativo, desconsiderando a importância do quadro social, cultural, histórico e político em que operam todas as inovações. É notável que se preocupa mais com a troca de experiências, do que compreendê-las em sua complexidade na busca de estratégias para que ela realmente aconteça nas escolas brasileiras.

Pensamos que a escola está vivendo um momento histórico de inovação e, como já citamos, a BNCC, não obstante as ressalvas já apontadas, é um documento que busca contribuir

para essa inovação, preocupando-se em unificar os conteúdos mínimos para auxiliar aqueles educandos que migram durante todo o ano letivo, fazendo com que eles tenham uma sequência na aprendizagem.

Nesse sentido, espera-se que a BNCC ajude a superar a fragmentação das políticas educacionais, enseje o fortalecimento do regime de colaboração entre as três esferas de governo e seja balizadora da qualidade da educação. Assim, para além da garantia de acesso e permanência na escola, é necessário que sistemas, redes e escolas garantam um patamar comum de aprendizagens a todos os estudantes, tarefa para a qual a BNCC é instrumento fundamental (BRASIL, 2018, p. 10).

Para Candau (2011, p. 245), “[...] nos últimos anos, a discussão sobre as diferenças culturais nas práticas pedagógicas vem se afirmando”. O termo cultura tem adquirido vários outros sentidos. Conforme Velho (1994):

Hoje em dia cultura faz parte do vocabulário básico das ciências humanas e sociais. O seu emprego distingue-se em relação ao senso comum no sentido que este dá as noções de homem culto e inculto. Assim como todos os homens em princípio interagem socialmente, participam sempre de um conjunto de crenças, valores, visões de mundo, redes de significado que definem a própria natureza humana. Por outro lado, cultura é um conceito que só existe a partir da constatação da diferença entre nós e os outros (apud CANDAU 2018, p. 245).

É nesse sentido que a escola precisa se construir com uma escola emancipadora, valorizando o sujeito e suas diferentes identidades ou auxiliando o mesmo a construir suas diferentes identidades. A respeito desse assunto, Stuart (2006) afirma que:

A questão da identidade está sendo extensamente discutida na teoria social. Em essência, o argumento é o seguinte: as velhas identidades, que por tanto tempo estabilizaram o mundo social, estão em declínio, fazendo surgir novas identidades e fragmentando o indivíduo moderno, até aqui visto como um sujeito unificado. A assim chamada “crise de identidade” é vista como parte de um processo mais amplo de mudança, que está deslocando as estruturas e processos centrais das sociedades modernas e abalando os quadros de referência que davam aos indivíduos uma ancoragem estável no mundo social (STUART, 2006, p. 7).

A sociedade está em constante transformação, ou seja, se a teoria crítica e tradicional privilegiava o conceito de classe, este vem sendo compreendido e ressignificado na intersecção etnia, gênero e raça. Aquilo que era já não é mais, aquilo que tínhamos como conceito concreto hoje está sendo desconstruído e construído novamente. Não existe mais um conceito de identidade estanque, pois os cidadãos em idade escolar estão se descobrindo, construindo suas

identidades, e a escola, que tem como uma de suas funções a sistematização do conhecimento, precisa inovar para contribuir com o sujeito nessa construção.

Hall (2006, p. 9-10) entende que “Esses processos de mudança, tomados em conjunto, representam um processo de transformação tão fundamental e abrangente que somos compelidos a perguntar se não é a própria modernidade que está sendo transformada”. Para situar essa ideia, o autor cita três concepções de identidade:

- a) sujeito do Iluminismo: o centro essencial do eu era a identidade de uma pessoa;
- b) sujeito sociológico: a identidade é formada na “interação” entre o eu e a sociedade.
- c) sujeito pós-moderno: o sujeito, previamente vivido como tendo uma identidade unificada e estável, está se tornando fragmentado; composto não de uma única, mas de várias identidades, algumas vezes contraditórias ou não resolvidas. Esse processo produz o sujeito pós-moderno, conceptualizado como não tendo uma identidade fixa, essencial ou permanente. A identidade é definida historicamente, e não biologicamente. O sujeito assume identidades diferentes em diferentes momentos, identidades que não são unificadas ao redor de um “eu” coerente. Um outro aspecto desta questão da identidade está relacionado ao caráter da mudança na modernidade tardia; em particular, ao processo de mudança conhecido como “globalização” e seu impacto sobre a identidade cultural (HALL, 2006, p. 9-10).

No final do século XX, as mudanças que vêm acontecendo na sociedade estão transformando o meio cultural de gênero, classe, etnia e nacionalidade. Isso tem desestruturado os pensamentos das pessoas, estas, por consequência, vêm mudando sua maneira de ser como indivíduos sociais, gerando aquilo que Hall chama de “crise de identidade” (HALL, 2006, p. 9). Nesse momento, a escola desempenha papel fundamental nessa busca de construção do sujeito, combatendo todas as formas de discriminação e preconceito, mostrando a importância do respeito a todas as pessoas, independente de classe social, religião, etnias, orientação sexual. Enfim, defende-se o respeito a todos os seres humanos.

Para aprofundar nosso conhecimento, fomos em busca de teóricos que definem o termo gestão, o que abordamos no próximo tópico.

3.3 DIFERENTES CONCEITOS DE GESTÃO

A gestão escolar é tema bastante frequente em seminários, congressos e outros eventos educacionais, desse modo, trataremos o conceito de Gestão sob várias opiniões. Para Dourado (2012, p. 31), gestão é:

- Forma de planejar, organizar, dirigir, controlar e avaliar um determinado projeto;
 - Sinônimo de administração, visa à racionalização de recursos materiais, recursos humanos, e tem por meta o alcance de uma determinada finalidade;
- Gestão Escolar:
- Forma de organizar o trabalho pedagógico, que implica visibilidade de objetivos e metas dentro da instituição escolar;
 - Implica gestão colegiada de recursos materiais e humanos, planejamento de suas atividades, distribuição de funções e atribuições, na relação interpessoal de trabalho, e partilha do poder;
 - Diz respeito a todos os aspectos da gestão colegiada e participativa da escola e na democratização da tomada de decisões (DOURADO, 2012, p. 61).

O Gestor escolar, conforme Dourado, organiza a escola juntamente com os que fazem parte do setor administrativo e pedagógico. Esse profissional exerce forte influência não só no espaço escolar, como também na comunidade, por isso terá como norte a ação democrática que permita a participação de todos os pais, alunos, professores, funcionários e demais pessoas da comunidade na efetivação de ações que priorizem a busca pela qualidade na educação.

Se a função de gestor escolar tem como premissa organizar a escola, cumpre buscar algumas definições quanto a nomenclaturas usadas em diferentes escolas, dentre elas, além de gestor, também direção e administração escolar. De acordo com Paro (2015, p. 37-38):

Na maioria dos sistemas de ensino, quando se fala em administrador escolar, pensa-se logo na figura do diretor de escola, embora haja exceções, em que existe a figura do diretor e a do administrador, com funções distintas. Também na literatura sobre administração escolar, é generalizado o uso indistinto de administrador escolar e de diretor escolar com o mesmo significado.

Corroboramos com o pensamento do autor no sentido de que “[...] ninguém vai à escola à procura do administrador, mas sim do diretor escolar” (PARO, 2015, p. 38). Na maioria das leis e editais de eleições, por exemplo, encontra-se o nome diretor escolar. Podemos dizer que o diretor é aquele que ocupa o cargo de maior poder na instituição escolar.

José Querino Ribeiro (1968 apud PARO, 2015, p. 38), por sua vez, diferencia direção e administração:

[...] assim por exemplo, considera-se que uma coisa é ser diretor, outra é ser administrador. Direção é a função do mais alto nível que, como a própria denominação indica, envolve linha superior e geral de conduta, inclusive capacidade de liderança para escolha de filosofia e política de ação. Administração é instrumento que o diretor pode utilizar pessoalmente ou encarregar alguém de fazê-lo sob sua responsabilidade. Por outras palavras: direção é um todo superior e mais amplo do qual a administração é parte, aliás, relativamente modesta. Pode-se delegar função administrativa, função diretiva, parece-nos, não se pode, ou, pelo menos, não se deve delegar.

No entendimento do autor, e concordamos com ele, a direção contém a administração. O diretor é o articulador do grupo para um trabalho coletivo indispensável na vida de uma equipe. É aquele que possui uma visão geral do sistema educacional e que nunca perde de vista o objetivo a ser alcançado, sempre com foco na função social da escola.

Já no pensamento de Lück:

A ação do diretor escolar será tão limitada quanto for limitada sua concepção sobre educação, a gestão escolar e o seu papel profissional na liderança e organização da escola. Essa concepção se constrói a partir do desenvolvimento de referencial de fundamentos legais e conceituais que embasem e norteiem o seu trabalho (LÜCK, 2006, p. 15).

Conforme observado, esse profissional tem, além da responsabilidade de aproximar as relações com a sociedade, o desafio de comprometer o sistema de ensino do qual a escola faz parte na busca por melhorias na educação, nas condições de trabalho dos profissionais e da vida da comunidade onde a instituição está inserida. Segundo Lück,

É do diretor da escola a responsabilidade máxima quanto à consecução eficaz da política educacional do sistema e desenvolvimento plenos dos objetivos educacionais, organizando, dinamizando e coordenando todos os esforços nesse sentido e controlando todos os recursos para tal (LÜCK, 2004, p. 32).

O gestor escolar, desse modo, tem atribuições semelhantes às dos gestores institucionais de outros segmentos, tanto nos processos de organização como nos de gestão dos recursos financeiros, materiais e de pessoal. Assim, o êxito do trabalho do gestor dependerá do nível de entrosamento de sua equipe, buscando sempre melhorar seu trabalho e, se necessário, provocar mudanças para alcançar seus objetivos. Na escola não pode ser diferente, a ação do diretor como líder democrático se efetivará com ações que tenham por base a plenitude da participação de todos. Nesse sentido:

[...] o gestor escolar não é mais aquele administrador essencialmente preocupado com a ordem, a disciplina, os horários, os formulários e as exigências burocráticas. Ele é o líder intelectual responsável pela coordenação do projeto pedagógico da escola, facilitando o processo coletivo de aprendizagem, ou seja, o processo solidário de construção do conhecimento humano (SANDER, 2002 apud SANTOS, 2005, p. 88).

Dessa forma, o trabalho do gestor escolar estará embasado no processo de planejamento coletivo, o qual envolve traçar objetivos claros e atingíveis, de forma que a equipe compreenda a importância da dedicação e da responsabilidade no compromisso com o trabalho da escola. A atuação responsável de cada participante do grupo de trabalho também dependerá da sua própria motivação, e não somente de fatores externos. Como cita Lück,

Deve-se ter em conta que a motivação, o ânimo e a satisfação não são responsabilidades exclusivas do gestor. Os professores e os gestores trabalham juntos para melhorarem a qualidade do ambiente, criando as condições necessárias para o ensino e a aprendizagem mais eficaz, e identificando e modificando os aspectos do processo do trabalho, considerados adversários da qualidade do desempenho. As escolas onde há integração entre os professores tendem a ser mais eficazes do que aquelas onde os professores se mantêm profissionalmente isolados (LÜCK, 2012, p. 26).

Cabe ao gestor a articulação do trabalho entre os setores administrativo e pedagógico, além de influenciar positivamente o grupo e promover um ambiente favorável na conquista dos objetivos. A quantidade de pessoal e a disponibilidade de material para a realização das atividades planejadas, a disposição de recursos financeiros suficientes para a consecução do trabalho também são fatores fundamentais para o sucesso do trabalho do gestor. Sem condições financeiras, com falta de professores, com a escassez de material adequado para desenvolver aulas, fica difícil ao gestor o cumprimento de suas atribuições, uma vez que o sucesso da educação depende do pleno funcionamento da escola.

Assim, torna-se fundamental que todos os alunos sejam atendidos de maneira adequada, podendo desfrutar de materiais atrativos e estarem instalados em prédios em bom estado de conservação, com boa estrutura física, pedagógica e humana, com profissionais formados que lhe proporcionem aulas atrativas e os impulsionem à construção do próprio conhecimento.

Nesse sentido, o desempenho do gestor e sua inspiração servem como orientação do trabalho escolar na busca para suprir todas as necessidades da escola, incentivando a todos na realização de um trabalho de qualidade.

Segundo Lück (2012), o tipo de liderança exercida pelo profissional que assume o compromisso de gerir uma equipe poderá ser capaz de promover mudanças consideráveis em um grupo de trabalho.

Outro detalhe importante relativo à gestão, conforme ressaltado por Costa (2016, p. 80), é que:

O termo gestão seguiria uma tendência mais aberta, trabalhando também na perspectiva de atingir metas e objetivos propostos, numa relação mais flexível, considerando e valorizando as pessoas, o contexto local, o tempo individual que na unidade compõe a coletividade e é fator relevante. Sendo que, o gestor é o líder que impulsiona o grupo a também atingir seus fins obtendo os melhores resultados numa relação onde predomina a horizontalidade. Trabalha objetivando a unificação do grupo e procurando ser carismático, prevalecendo a confiança e a credibilidade, pois consegue o respeito pela conquista e não pela imposição. Entendemos que essas características da gestão se distanciam da administração clássica e se aproximam da nova administração, ou seja, a administração da contemporaneidade.

Em concordância com as palavras de Costa, salientamos que o gestor do mundo atual necessita estar em constante aperfeiçoamento, aberto a opiniões da comunidade escolar, sendo um líder que una o grupo na concretização dos objetivos elencados e na superação dos desafios diários. Conforme Penin (2001, p. 33), “[...] o desafio básico de uma gestão bem-sucedida é promover o pleno desenvolvimento do cidadão. Este importante aspecto da função social da escola encontra-se expresso em nossa constituição federal e na Lei de Diretrizes e Bases” da educação nacional.

3.3.1 Gestão escolar e administrativa

Nesse item procuramos diferenciar a gestão administrativa da gestão pública escolar. Gestão da educação é uma forma de organizar os órgãos educacionais tanto nos aspectos políticos quanto administrativos, financeiros, tecnológicos, culturais, artísticos e pedagógicos. Um trabalho que deve ser realizado com transparência, para dar à comunidade escolar condições de adquirir conhecimentos e saberes que lhe permita transformar sua realidade e concretizar seus sonhos.

Como afirma Santos (2005) sobre a origem da administração escolar no Brasil, esta

[...] emerge como disciplina introduzida no Curso Pedagógico do Instituto de Educação do Rio de Janeiro, em 1933, sendo, no ano posterior, também introduzida no currículo do Curso Especializado de Administradores Escolares do Instituto de Educação de São Paulo. Já no ano de 1939, é incluída no Currículo do Curso de Pedagogia da Faculdade de Filosofia da Universidade do Brasil (SANTOS, 2005, p. 13).

Já Lacerda (1997), citado por Santos (2005, p. 13), assim define a administração escolar:

O estudo da organização e do funcionamento de uma escola ou um sistema escolar, de acordo com uma finalidade, de modo a satisfazer as exigências da Política de Educação e os requisitos da moderna pedagogia. É uma parte da administração pública, especializada, referindo-se, também, a empreendimentos particulares, visto que várias instituições mantêm estabelecimentos de diferentes graus de ensino e em cada um deles são aplicados os mesmos princípios administrativos.

Costa (2016), citado por Rosar (1999, p. 95), pontua que a gestão educacional avançou significativamente nos anos setenta e oitenta, buscando nas teorias empresariais suporte para administrar as escolas. O modo de produção capitalista hegemônico se reinventa em sua lógica de exploração e acumulação no Brasil e no mundo e, com ele, a necessidade de igualar o

trabalho pedagógico das escolas públicas com as escolas privadas. O que não trouxe muito êxito por parte dos docentes e gestores. Ainda, Costa ressalta que:

A expressão gestão passou a integrar o campo educacional brasileiro vinculado aos paradigmas de mudança nesse contexto, com a valorização da participação de todos os envolvidos e condicionando importância da democratização no processo pedagógico escolar. Quando usam a expressão “gestão da educação” vinculam ao contexto maior referindo-se às relações da educação, políticas educacionais e o Estado. Já a “gestão escolar” foca as atividades locais e específicas de cada escola, conduzindo a uma proximidade com as funções desenvolvidas pelo diretor escolar (COSTA, 2016, p. 98).

Em suma, Paro (2015, p. 38) cita que parece ser unânime a preferência pela expressão ‘diretor escolar’ quando se trata de leis ou regimentos, pois ninguém vai à escola a procura de um administrador, mas, sim, do diretor escolar.

É importante lembrar que o diretor escolar é antes de tudo um educador, ou um professor que normalmente tem uma vasta experiência em sala de aula, cuja conduta exemplar e um espírito de liderança marcam sua vida profissional, portanto, é um sujeito dedicado ao bem-estar da comunidade educativa.

Em síntese, trouxemos, neste capítulo, a educação no Brasil, em Santa Catarina e em Lages e o contexto da gestão educacional; alguns movimentos históricos que contribuíram para mudanças na educação e os vários conceitos de gestão.

No capítulo que segue, refletimos sobre o tema gerador desta pesquisa, que é a função social da escola e a necessidade de que ela se faça presente na comunidade escolar.

4 FUNÇÃO SOCIAL DA ESCOLA: DESAFIOS E POSSIBILIDADES

Compreender a função social da escola em tempos de pandemia, da proliferação da Covid-19, ocasionada por um vírus da família Sars-Cov, tempos em que a educação é uma das dimensões da vida social mais atingida, a escola tenta se reinventar de muitas maneiras para alcançar os educandos, que são os sujeitos mais importante nesse processo. Isso tem sido desafiador para a equipe gestora e todos os professores das instituições escolares do país.

Conforme cita Cordeiro (2018), as mudanças ocorridas no mundo contemporâneo têm interferido na função social da escola. Isso implica na necessidade de conhecer os educandos e suas condições sócio-históricas, no intuito de “contribuir para a emancipação humana” (CORDEIRO, 2018, p. 28), aproximando o educando do saber. Isso leva a pensar na escola como fato social, ou seja:

[...] Durkheim (1978) afirma que a escola como fato social proporciona um espaço narrativo privilegiado, cumprindo um objetivo antropológico de educação muito importante, que é o de garantir a continuidade da espécie, socializando, para as novas gerações, as aquisições e invenções resultantes do desenvolvimento da cultura da humanidade. A sua função de instituição de socialização das novas gerações aparece de forma conservadora, assegurando a reprodução social e cultural como requisito de sobrevivência à sociedade (CORDEIRO, 2018, p. 28, 29).

A escola, desde a sua criação, tem a função de preparar para a cidadania. Assim, concordamos com o autor no sentido de que é fato histórico a escola ser o local que proporciona às famílias a mediação entre a infância e a vida adulta.

Tendo em vista o abordado, é impossível falar de gestão escolar sem falar no Ensino Fundamental, aquele que organiza e estrutura a escola por séries (ano), conforme a idade de cada educando.

Cabe lembrar que foi em meados do século XX que a educação começou a mudar, juntamente com alterações de ordem política, econômica e social. O Brasil, que era um país extremamente agrário, se urbanizou, transformação ocasionada pela industrialização nos centros urbanos e consequente migração do campo para a cidade.

O período em questão não foi tranquilo para a educação, tendo sido marcado por manifestos como o dos Pioneiros, apoiado por Anísio Teixeira, Lourenço Filho e Fernando de Azevedo, que defendiam a ideia de educação pública, gratuita e laica para todos os cidadãos brasileiros. Segundo Penin (2001, p. 28),

Aproximadamente, lá pelos anos quarenta começaram a ser criadas leis, como a primeira Lei de Diretrizes e Bases (LDB, Lei nº 4024/1961). Com a ditadura militar em 1964, surgiram novas reformas, dentre elas: Lei 5540/1968-reforma universitária, lei - 5692/1971 - reforma do ensino primário e secundário de quatro para oito anos e segundo grau, profissionalização do ensino.

A instituição escolar começou, então, a receber pessoas de diferentes camadas sociais, o que, automaticamente, ocasionou outros tipos de problema com relação à qualidade da educação, como, por exemplo, a evasão escolar e a repetência, desafios a serem enfrentados pelos gestores escolares.

Conforme Penin (2001, p. 17):

A função social da escola apresenta variações em diferentes momentos da história expressando diferenças entre sociedades, países, povos e regiões. A escola foi a instituição criada para veicular o conhecimento que a sociedade julga necessário transmitir a novas gerações.

Os movimentos revolucionários conseguiram, em parte, romper com o modelo aristocrático, lutando para transformar a escola para poucos em escola para todos. No Brasil ainda enfrentamos essa luta, visto que mantemos alto índice de analfabetismo, repetência e evasão escolar. O acesso à escola ainda é para poucos, ou seja, muitos ingressam na escola, mas se perdem ou são perdidos no caminho por muitos fatores, como falta de vagas, a necessidade de partir para o mercado de trabalho, entre outros. Assim, torna-se competência dos órgãos públicos, da equipe gestora e dos professores identificar o contexto e as relações pedagógicas entre a escola e seus alunos, buscando políticas públicas e práticas pedagógicas diárias capazes de solucionar esses desafios cotidianos.

Foi com a Constituição de 1988 que a educação se tornou direito de todos e dever do estado e da família. E com ela, a principal função social da escola se concentrou em “[...] construir o pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para a cidadania e sua qualificação para o trabalho” (BRASIL, 1988, Artigo 205). Entendemos, então, que essa é a missão de cada escola, de cada professor e de cada gestor.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) concorda e complementa que:

Art. 1º A educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais. §1º Esta Lei disciplina a educação escolar, que se desenvolve, predominantemente, por meio do ensino, em instituições próprias. §2º A educação escolar deverá vincular-se ao mundo do trabalho e à prática social (BRASIL, 1996, p. 7).

Concordamos que à escola e à família, juntas, compete não apenas ensinar, mas dar conta de muitas outras áreas que possam contribuir para a formação do ser humano como ser social. É preciso um comprometimento de toda a equipe escolar com a clientela da escola. Quanto a isso, Grosbaum (2001, p. 39) faz uma indagação: “[...] quem tem que se adaptar: a criança à escola, ou a escola à criança”?

Para refletirmos sobre essa indagação, trazemos o pensamento de Marangoni (2017, p. 19-20), quando compara as escolas a um cativeiro, como um *locus* que aprisiona, mas que também cativa e, os seus sujeitos são comparados a animais, alguns embalsamados, outros domesticados, outros desenhados com um pincel muito fino de pelos de camelo e outros, ainda, que se agitam como loucos. Embora essas colocações possam chocar em um primeiro momento, ao nos reportarmos aos tantos anos de prática em escolas e analisando os fatos vivenciados diariamente, precisamos concordar com o autor quando usa dessa metáfora. Continua Marangoni, dizendo que:

No cativeiro existem momentos ora turbulentos, ora tranquilos, e sabemos que os momentos tranquilos são raramente vivenciados e narrados pelos embalsamados e domesticados, que também desejam embalsamar e domesticar os que se agitam como loucos, que ariscos se agitam o tempo todo causando um enorme desconforto. Diríamos que um desconforto necessário. Alguns animais selvagens e inconformados com a situação de estarem presos esperam a hora certa de fugir e tentam insistentemente romper com aquele aprisionamento. Outros produzem coisas que nos encantam e, nos levam a acreditar nos animais que ocupam o cativeiro, tornando-o um espaço de formação que encanta e seduz (MARANGONI, 2017, p. 18).

Sabemos que há um longo caminho a percorrer até alcançarmos a escola que liberte esses “animais racionais do cativeiro”; até encontramos pessoas dispostas a criar políticas públicas que venham ao encontro desses seres, que são muitos, porém cada um deles único, com seus sonhos, desejos, direitos - muitas vezes já violados por tantas situações vividas. Apesar da pouca idade, nossos educandos têm vindo para as escolas com histórias de vida diferentes, muitas vidas feridas, dilaceradas pelas circunstâncias da sociedade em que vivem.

Se buscarmos a história da educação, perceberemos que poucas foram as mudanças ocorridas nas escolas, enquanto a sociedade anda anos luz à frente. E então nos perguntamos: o que a escola oferece a esses meninos quando nela ingressam? Um quadro negro, um giz, “uma xérox”, um Datashow... mais ainda, será que é função apenas da gestão escolar e dos professores buscar estratégias para que esses meninos aprendam?

Temos nos questionado muito também sobre o porquê as plenárias de câmaras de vereadores, o congresso nacional, os gabinetes de deputados, vereadores e senadores, enfim,

dos políticos em geral são tão bem equipados com tecnologias e nossas escolas nunca são priorizadas por políticas públicas que as tornem equipadas tecnologicamente, acompanhando o tecnológico em nível federal.

Nesse contexto interrogativo, nos apropriamos do pensamento de Marangoni (2017, p. 20) ao dizer que:

Muitas são as narrativas, porém, no cativeiro, nos deparamos com os desenhados com um pincel muito fino de pelos de camelo, que sabedores das coisas nos dizem: cuidado com os animais lá fora, pertencentes ao imperador, mas nos encorajam a caminhar sobre outros terrenos e criar tensões e outras ordenações. Os poucos, desenhados com um pincel muito fino de pelos de camelo, normalmente se escondem e pouco se manifestam em público, mas eles encontram-se dentro e fora do cativeiro e desempenham papel importante porque suas narrativas e questionamentos nos fazem pensar sobre a situação da qual nos encontramos. Os pertencentes ao imperador parecem-nos muito atentos, rondam e acompanham a vida cotidiana dos cativeiros porque precisam manter a ordem vigente criada pelo grande imperador. O último não pode ser visto, mas sabemos que ele está lá no comando e conduzindo as políticas públicas educacionais. Ficamos aqui imaginando como seria gerir um cativeiro que não fosse cativeiro. A ideia de escola como cativeiro, particularmente nos sufoca e nos incomoda muito e daí decorre um pensamento: o que os animais podem fazer para um dar tal situação (MARANGONI, 2017, p. 20).

Entendemos que ninguém consegue fazer nada sozinho, portanto, se faz necessário tentar estabelecer uma gestão democrática, pois a gestão escolar é um dos pontos principais para o bom funcionamento e organização da parte pedagógica, administrativa, financeira e social da escola. A equipe gestora é fundamental nesse processo de construção para o desenvolvimento do educando. Se faz necessário, portanto, alguém que direcione o trabalho coletivo de toda a equipe pedagógica, provocando-a para ações que tornem a escola um espaço atraente para o educando, contribuindo, com seu preparo, para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.

Considerando o exposto, partimos do pressuposto, nesta dissertação, que a escola está relacionada à sociedade, portanto, ela é uma instituição social. Por ser uma instituição social, precisa ser administrada a partir de suas especificidades. Em outras palavras, é uma instituição social dotada de responsabilidades e particularidades e que forma seres humanos por meio de ações pedagógicas, políticas e sociais. Por isso, consideramos a gestão escolar diferente de uma gestão empresarial.

Retomando o tema numa contextualização histórica:

Após a proclamação da Independência e o surgimento da Primeira Constituição, em 25 de março de 1824, o país passou a legislar sobre a

administração educacional. Conforme Félix (1989), “a atual realidade educacional brasileira resulta da evolução econômica, política e social do país, no sentido das mudanças que ocorreram na sua estrutura econômica, desencadeando transformações no regime político e na estrutura social brasileira, nos diferentes momentos da sua história” (SANTOS, 2005, p. 68, grifos do autor).

Observando o contexto apresentado por Santos, quando começam a surgir desafios de ordem econômica, política, social, cultural e principalmente pedagógica, nos perguntamos o que a escola como instituição social, que tem como uma de suas funções a socialização e a formação do cidadão para a vida em sociedade, pode contribuir para que esses desafios sejam sanados, proporcionando ao cidadão que faz parte desse contexto os meios de transformar esse espaço para se ter qualidade de vida. Nesse sentido, trazemos o pensamento de Santos (2019, p. 8, 9), de que se

Inaugura uma nova concepção formal de educação e de escola a partir de três premissas jurídicas, ainda hoje perseguidas na sua efetiva materialidade: a primeira delas é que crianças e adolescentes se apresentam à escola como sujeitos de direitos, e não indivíduos menores (de acordo com o então vigente código de menores), em suas capacidades cidadãs, que demandam objetivamente serviços de qualidade; a segunda delas define a escola como um espaço privilegiado de proteção dos direitos desse segmento da população, que em articulação com outras instituições estrutura o Sistema de Garantia de Direitos e fortalece a rede social protetiva de direitos; e a terceira premissa, derivada das duas anteriores, é a necessidade de se forjar um novo paradigma de educação enquanto direito humano subjetivo, no qual os seus princípios primordiais (totalidade, disponibilidade, acessibilidade, aceitabilidade e adaptabilidade) ganham contornos de efetivação de política pública demandada pela sociedade civil.

Percebe-se que o educando possui amparo legal a partir das leis educacionais até aqui citadas, e que a escola é o espaço que garante esse cuidado e proteção. Por mais que muitos compreendam, e com razão, ser ela aparelho reprodutor ideológico do Estado, ela é, desde o seu surgimento até os dias atuais, aquela que perpetua a ligação ente o cidadão e o mundo.

Como já nos referimos, em tempos de pandemia da COVID-19, ocorreu o fechamento das instituições escolares ao longo do ano de dois mil e vinte e com ela evidenciou-se a disparidade social existente em nosso país e, mais precisamente, na região do Planalto Serrano, que é onde nos situamos como sujeitos. Essa situação reflete a mesma descrita por Santos, (2020, p. 21):

A lista dos que estão a sul da quarentena está longe de ser exaustiva. Basta pensar nos presos e nas pessoas com problemas de saúde mental, nomeadamente depressão. Mas o elenco selecionado mostra duas coisas. Por um lado, ao contrário do que é veiculado pelos media e pelas organizações internacionais, a quarentena não só torna mais visíveis, como reforça a

injustiça, a discriminação, a exclusão social e o sofrimento imerecido que elas provocam. Acontece que tais assimetrias se tornam mais invisíveis em face do pânico que se apodera dos que não estão habituados a ele (SANTOS, 2020, p. 21).

Nesse contexto pandêmico, percebe-se a preocupação das autoridades, por meio das secretarias de educação, em manter os direitos dos educandos inviolados. Boaventura também salienta a busca pela sobrevivência numa questão básica que é o alimento diário, “Se as escolas fecham, acaba a merenda escolar que garantia a sobrevivência das crianças” (SANTOS, 2020, p. 19). Trazemos essa preocupação apenas para demonstrar a importância da instituição escolar como espaço de proteção, cuidado e de construção de aprendizagens para os educandos.

São os gestores que estão na ponta dessa ação, coordenando, orientando, indo às escolas para entrega e recebimento de materiais, de alimentação, atendendo às famílias e tentando organizar um processo a distância, por meio das tecnologias digitais que também se evidenciaram como um agravante na disparidade social. Aqueles que gritam por manter o sustento diário da alimentação, também clamam por ter acesso à aprendizagem e se tornam automaticamente excluídos por não possuírem, em seus lares, as ferramentas tecnológicas necessárias para o acesso aos conteúdos e orientações dos professores, limitando-se em ir até as instituições escolares buscar materiais impressos para, paliativamente, manter seu ano letivo garantido, enquanto aqueles que têm acesso às ferramentas tecnológicas participam diariamente, no conforto de seus lares, de aulas remotas síncronas, com acesso direto a instituição de ensino e participando ativamente das atividades sugeridas. Poderíamos trazer, aqui, também, a preocupação com o aumento expressivo da violência doméstica, do abuso sexual, dentre outros agravantes que a pandemia do coronavírus evidenciou a partir do isolamento social.

A partir das Diretrizes Curriculares para a Educação Básica (Resolução nº 4, de 13/07/2010), no seu Artigo 6º: “Na Educação Básica, é necessário considerar as dimensões do educar e do cuidar, em sua inseparabilidade, buscando recuperar, para a função social desse nível da educação, a sua centralidade, que é o educando, pessoa em formação na sua essência humana”. Nesse sentido, o ambiente escolar é considerado o lugar onde o educando deve ser educado e cuidado, para que possa construir em sua formação a cultura da paz, com capacidade de respeitar e ser respeitado, construindo-se um sujeito de direitos que possui voz e vez na sociedade onde vive.

Conforme Skrsypcsak e Schmitd (2018, p. 74), “[...] todo processo que envolve pessoas necessita de certa organização, diálogo e muita compreensão por todos os envolvidos”. Assim, a participação da comunidade escolar é fundamental para a efetivação da gestão democrática e

deve se dar de forma que todos possam ser ouvidos e respeitados. Podemos compreender que esse processo necessita ser entendido e discutido com a comunidade escolar, para todos terem clareza do que acontecerá. A educação é um ato coletivo, das pessoas e com as pessoas. A escola não cumprirá sua função social enquanto cada educador trabalhar sozinho e sem o envolvimento de toda a comunidade educativa - gestores, professores, alunos, pais, e outras organizações sociais e populares do entorno escolar. Afinal, todo processo novo causa dúvida, questionamentos e incertezas. Nas palavras de Campos:

Atualmente, deparamo-nos com mudanças e inovações que surgem em vários segmentos da sociedade. Esta evolução interfere significativamente nas relações familiares, na escola, no trabalho e na sociedade em si. As novas formas de viver moldadas pelo pós-modernismo estão diretamente ligadas ao capitalismo. Essa forte tendência é o cerne das mudanças que ocorrem em nosso meio. A escola, estando atrelada à sociedade capitalista na qual vivemos, modifica-se conforme a sociedade evolui e neste tempo incerto que a educação vive hoje, a democracia é fundamental no meio social e, conseqüentemente, no espaço escolar (CAMPOS, 2010 apud SKRSYPCSAK; SCHMITD, 2018, p. 59).

A escola necessita acompanhar os avanços sociais, acolhendo os diferentes indivíduos, com suas diferentes identidades e atendendo a sua função que é a sistematização do conhecimento para todos os cidadãos, independente de classe e nível social. A escola inserida na sociedade, ou seja, no bairro onde está localizada, precisa buscar e realizar ações que ocasionam transformações reais no seu entorno, visando uma educação emancipatória para todos os cidadãos envolvidos.

Vivemos a implementação da atual Base Nacional Comum Curricular (BNCC), que impõe novos desafios às escolas e à gestão escolar. Reiteramos que, por ser um documento recente, temos opiniões diversas sobre ele. Alguns autores fazem críticas contundentes, outros posicionam-se de acordo.

A BNCC se define em dez competências gerais, que consubstanciam, no âmbito pedagógico, os direitos de aprendizagem e desenvolvimento, ou seja:

Ao definir essas competências, a BNCC reconhece que a educação deve afirmar valores e estimular ações que contribuam para a transformação da sociedade, tornando-a mais humana, socialmente justa e, também, voltada para a preservação da natureza” (BRASIL, 2013), mostrando-se também alinhada à Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU). (BRASIL, 2017, p. 8).

A própria Base traz como marcos legais que a embasam a Constituição Federal de 1988, a Lei 93/94 - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, o Conselho Nacional de Educação

(CNE), a Lei nº 13.005/20147, que consubstancia o Plano Nacional de Educação (PNE), e as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs).

A etapa mais extensa do ensino é o Ensino Fundamental, com duração de nove anos, e atende uma clientela de educandos entre 6 e 14 anos de idade, abrangendo a segunda infância e o início da adolescência, fase de mudanças relacionadas aos aspectos psicológicos e físicos. Essas mudanças condicionam a escola, e toda a sua equipe pedagógica, a elaborar currículos com estratégias que contribuam com os educandos para vencer esses desafios da Educação Básica e fazer a passagem do quinto para o sexto ano de forma natural e prazerosa, tanto para o educando quanto para o educador.

Os estudantes dessa fase inserem-se em uma faixa etária que corresponde à transição entre infância e adolescência, marcada por intensas mudanças decorrentes de transformações biológicas, psicológicas, sociais e emocionais. Nesse período de vida, como bem aponta o parecer CNE/CEB nº 11/2010, ampliam-se os vínculos sociais e os laços afetivos, as possibilidades intelectuais e a capacidade de raciocínios mais abstratos. Os estudantes tornam-se mais capazes de ver e avaliar os fatos pelo ponto de vista do outro, exercendo a capacidade de descentração, “[...] importante na construção da autonomia e na aquisição de valores morais e éticos” (BRASIL, 2010; BRASIL, 2017, p. 60).

É, portanto, compromisso da equipe gestora, juntamente com toda a comunidade escolar, propiciar ao educando um currículo com estratégias pedagógicas fundamentais para fazer essa passagem com êxito, sem romper com os direitos e os princípios democráticos, levando em consideração as diferentes culturas e necessidades de cada educando pertencente àquela escola.

As experiências das crianças em seu contexto familiar, social e cultural, suas memórias, seu pertencimento a um grupo e sua interação com as mais diversas tecnologias de informação e comunicação são fontes que estimulam sua curiosidade e a formulação de perguntas. O estímulo ao pensamento criativo, lógico e crítico, por meio da construção e do fortalecimento da capacidade de fazer perguntas e de avaliar respostas, de argumentar, de interagir com diversas produções culturais, de fazer uso de tecnologias de informação e comunicação, possibilita aos educandos “[...] ampliar sua compreensão de si, do mundo natural e social, das relações dos seres humanos entre si e com a natureza” (BRASIL, 2017, p. 58).

No livro *Educação é a Base*, Cara (2019) situa que:

Em administração escolar: Uma introdução crítica, publicado em 1986, Vitor Henrique Paro demonstrou que se a administração é o uso racional de recursos para as finalidades da educação, uma política pública educacional que

desconsidera a pedagogia está fadada ao fracasso. Ao praticamente retomar a seriação do Ensino Fundamental, ao cometer o erro de acelerar – e forçar – a alfabetização de crianças, ao mergulhar no obscurantismo, mas - principalmente - ao investir no tradicionalismo pedagógico, a BNCC irá falhar – caso alguém queira levar a sério as boas intenções do instrumento curricular que nasceu pelas mãos de Michel Temer (CARA, 2019, p. 90).

Neste caso, o autor considera que a última versão da Base foi um golpe aplicado pelo governo de Michel Temer, que fez de conta que aceitou as contribuições de todas as esferas educacionais, porém, aprovou somente o que estava conforme aos seus interesses políticos, sociais e econômicos. O autor em questão considera que nem a própria pedagogia está inclusa neste documento.

Por ser um documento recente e em adequação e implantação na rede municipal de Lages, não estamos preparados para tecer opiniões sobre a BNCC. Porém, trazemos nossa vivência dias antes do licenciamento para o Mestrado: todos os educandos que haviam reprovado no ano de 2019 nos segundos anos passaram por um teste ou avaliação simbólica e automaticamente foram acelerados para o terceiro ano, mediante o argumento de que está na lei, de que não devemos reprovar educandos no segundo ano. Realmente isso é algo que nos traz inquietudes, pois o professor desenvolve suas atividades pedagógicas durante todo o ano letivo, acompanha seus alunos com avaliações diagnósticas durante todo esse período, observa que o educando não tem condições de acompanhar um terceiro ano e se depara com essa normativa que diz ser proibida a reprovação. Ficamos, nós, professores e gestores, sem voz, sem vez e sem autoridade pedagógica nenhuma perante toda a comunidade escolar. Assim, talvez, Cara (2019) tenha razão quando expressa:

Provavelmente Paulo Freire anotaria que a novidade dessa BNCC é seu desserviço na promoção de um controle injusto do trabalho docente, desvencilhado da oferta de condições de trabalho aos educadores e da boa prática pedagógica, que é obrigatoriamente dialógica, emancipatória e construtiva (CARA, 2019, p. 91).

Em suma, Oliveira (2019), citando Saviani (2016), apresenta sua opinião em relação ao tema em discussão, quando faz o seguinte questionamento:

Se a base comum já se encontra definida por meio das diretrizes curriculares nacionais, que são mantidas na BNCC, qual o sentido desse empenho em torno da elaboração e aprovação de uma nova norma relativa à base nacional comum curricular? Saviani (2016, p. 22) traz sua resposta afirmando que “[...] a função dessa nova norma é ajustar o funcionamento da educação brasileira aos parâmetros das avaliações gerais padronizadas”. A BNCC também se apresenta como referência para a formulação dos currículos da Educação Básica e do **Projeto** Político-Pedagógico (PPP) das Unidades Escolares. Constitui-se de conhecimentos fundamentais para a formação, aos quais os

estudantes devem ter acesso: área de linguagens, área da matemática, área de ciências da natureza e área de ciências humanas (OLIVEIRA, 2019, p. 10).

Nesse sentido, sugerimos que toda a comunidade escolar seja convocada por grupos de estudos para aprofundar a leitura da BNCC com ética profissional, tecendo críticas se necessário, para, então, elaborar seu currículo conforme a necessidade de seus educandos. Isso para buscar na Base, assim como nas outras leis de Ensino, aquilo que realmente seja contribuição para a formação do educando, na construção de seu pensamento criativo, lógico e crítico, possibilitando, ao mesmo, ampliar a compreensão de si na construção de sua vida social. Preparar o sujeito para o dia a dia abrange envolver a participação de toda a comunidade escolar em ações que perpassam pela função social da escola.

Para Libâneo (2008 apud CORDEIRO, 2018, p. 145): “A educação tem um papel importantíssimo na formação do sujeito. Ela [...] abrange o conjunto de influência do meio natural e social que afeta o desenvolvimento do homem na sua relação ativa com o meio social”. Para explicar esse contexto, Cordeiro traz em sua tese algumas concepções quanto à função da escola, de acordo com o levantado por Saviani em diferentes fontes:

A concepção de função da escola perpassa muitas mediações. Logo é necessário situar alguns autores e suas definições. Para Sacristán e Gómez (1998), a escola é a instituição responsável pela formação dos sujeitos para viver em sociedade, praticando cidadania e executando trabalho. Outro pesquisador que define a função social da escola é Young (2007). Para ele, a escola é o lugar do oferecimento do “conhecimento poderoso,” aquele que não se aprende em casa com os familiares, “o conhecimento especializado [...] conhecimento independente do contexto ou conhecimento teórico” (YOUNG, 2007, p. 1296). Corroborando com essa definição, Saviani (2000) afirma que a função da educação escolar é garantir aos sujeitos o acesso ao mundo da cultura letrada, tendo como bases conteúdos científicos, ou seja, “um currículo é, pois, uma escola funcionando, quer dizer, uma escola desempenhando a função que lhe é própria” (SAVIANI, 2000 apud CORDEIRO, 2018, p. 145).

Sobre esse assunto, Perez Gomez (1998 apud COLACINO, 2016, p. 31) sinaliza que a função social da escola, de transmitir conhecimentos, conceitos e valores às novas gerações, não acontece de maneira linear, na sociedade. Ela se depara com a tendência opostora daqueles indivíduos ou grupos que são desfavorecidos diante dessa ordem social, o que vai compor o “complexo e conflitante tecido social”. Os autores entendem que nem sempre a escola foi para todos, ou seja, nas primeiras civilizações, atendia apenas aos filhos das classes proprietárias, uma pequena elite dentro das sociedades. Somente nos últimos séculos é que surgiu a proposta de escola universal, ou seja, para todos.

Segundo Martins (2019, p. 10):

É fundamental ressaltar que compreender a função social da escola segundo as prerrogativas da LDB (1996), seja analisando o viés dos projetos políticos pedagógicos ou a ideia de gestão democrática; é compreender também o conceito de educação básica e por ela entende-se como o direito ao conhecimento sistematizado proposto pelo espaço escolar (a qual deve ser ofertada à todos); sendo esta educação compreendida por três fases (infantil, fundamental e médio), e este último é o seu ápice, sendo de tal maneira, capaz de retratar como a educação foi conduzida ao longo de todo processo (MARTINS 2019, p. 10).

Corroboramos com as considerações do autor, na compreensão de que a Lei de Diretrizes e Bases se pauta por uma educação que garanta a liberdade e a solidariedade, visando o completo desenvolvimento do educando, formando-o para a cidadania e o mundo do trabalho. A escola precisa desenvolver um currículo que responda a esses anseios de liberdade e solidariedade, pois nem sempre propõe essa construção.

A sociedade espera da escola que esta realize a função de preparação para o mercado de trabalho, seja numa perspectiva imediata da profissionalização em nível médio ou mediata através da formação de intelectuais e profissionais liberais em nível superior. Essa expectativa da sociedade apenas reforça o projeto educativo da classe burguesa que atende aos seus interesses e tem promovido a exclusão social da maioria, a desrealização humana dos trabalhadores, a inversão dos valores sociais, éticos e morais (RAMOS, 2012 apud MARTINS, 2019, p. 25).

Não é por acaso que a sociedade espera que a escola pública forme cidadãos preparados para o trabalho. É uma questão cultural implantada desde o início da história da educação no Brasil, ou seja, desde que os portugueses aqui chegaram na condição de colonizadores. A escola pública se tornou o local apropriado para formar cidadãos preparados para o trabalho. Porém, almejamos que a escola os prepare também para a cidadania, promovendo sujeitos preparados para assumir seu lugar na sociedade, como seres críticos, capazes de contribuir com as mudanças sociais necessárias no meio em que vivem. Diante disso, a escola, no cumprimento de sua função social, precisa oferecer uma educação de qualidade. Conforme propõe Frigotto:

Pensar a educação na perspectiva de uma sociedade inclusiva implica primeiramente capacitar-se para entender como nossos alunos e seus pais produzem as suas vidas em seu bairro, na sua região, no seu estado, em seu país e este em relação ao mundo. Vale dizer, que devemos ser capazes de perceber que os processos educativos, escolares ou não, constituem-se em práticas sociais mediadoras e constituintes da sociedade em que vivemos. São práticas sociais não-neutras. (FRIGOTTO, 2005 apud MARTINS, 2019, p. 26).

Frigotto apresenta uma questão instigante e inquietante. Será que gestão e coletivo docente problematizam e entendem como pais e alunos produzem as suas vidas em seus bairros

ou na região? Afinal eles estão vivos, necessitam dos bens necessários a uma vida digna e cidadã. Têm acesso a estes direitos, sejam materiais, políticos ou simbólicos? Numa sociedade socialmente desigual, como esta realidade é considerada na escola preocupada com sua função social? Quais as implicações da produção da existência na contemporaneidade quando nos deparamos com o modo de produção da sociabilidade hegemonicamente capitalista neoliberal que se nutre da exploração e acumulação e que joga milhões na vala da exclusão social, sob governos que, ao invés de incrementarem políticas públicas inclusivas, destroem direitos já conquistados pelas classes trabalhadoras? Cabe lembrar, governos centrados na diminuição do papel social do Estado e em políticas de privatização dos serviços públicos. O que poderá fazer uma escola que testemunha pais e alunos com dificuldades de acesso à saúde, ao emprego, subemprego, aos alimentos básicos em tempos de perda de poder aquisitivo da população? Frigotto deixa-nos perplexos quando adverte, afinal, que os processos educativos escolares e não escolares têm responsabilidades frente à manutenção ou transformação da sociedade na qual se inserem.

Concordamos com Martins (2019) no sentido de que a escola precisa organizar, a partir do Projeto Político Pedagógico e das diretrizes curriculares, um currículo com o objetivo de formar educandos com caráter emancipatório, cientes de seu papel na sociedade, superando os problemas sociais e capazes de se reestruturar no próprio meio que habitam, ou seja, na própria comunidade, através de cooperativas, associações e afins.

Em síntese, trouxemos, neste capítulo, a importância da função social da escola conforme as leis e a opinião de alguns autores que aprofundaram sua pesquisa sobre esse tema. Na sequência, dialogaremos com gestoras e professoras que contribuíram com esta pesquisa de campo.

5 DIALOGANDO COM GESTORAS E PROFESSORAS

Por um lado, é necessária uma mudança das condições sociais para criar um sistema de ensino correspondente, e por outro lado, é necessário ter um correspondente sistema de ensino para mudar as condições sociais. Por isso, devemos partir das situações existentes.

Karl Marx, 1869.²

Neste capítulo apresentamos a análise de conteúdo dos dados obtidos na pesquisa de campo por meio de entrevista semiestruturada, realizada com gestores e professores de três escolas que integram a rede pública municipal de ensino de Lages, SC. Este trabalho foi efetivado com o propósito de compreender de que maneira o gestor e o professor de escolas públicas municipais enfrentam o cotidiano escolar e quais as possibilidades de contribuir para com os aspectos da função social da escola.

A pesquisa se deu por meio de entrevistas semiestruturadas, nas quais privilegiamos técnicas qualitativas de análise e que nos forneceram subsídios para refletirmos em torno do tema pesquisado. Por estarmos vivenciando um período de isolamento social devido à epidemia da Covid-19 que assola nosso país, oferecemos aos participantes da pesquisa a possibilidade de realizarmos a entrevista via *Google Meet*. Uma das participantes optou por essa modalidade, as outras preferiram o modo presencial. Então, tomando todos os cuidados exigidos pela vigilância sanitária, fomos até as escolas para a coleta de dados individualmente. É importante salientar que as entrevistas foram realizadas antes ou logo no início da pandemia. Desse modo, este capítulo se constitui no seguimento e no encontro entre a teoria e a prática. Como ressalta Triviños:

Não é possível, porém, para o pesquisador, imbuído de uma concepção marxista da realidade, realizar uma investigação no campo social, e especificamente na área educacional, se não tem ideia clara dos conceitos capitais do materialismo histórico: estruturas das formações sócio – econômicas, modos de produção, forças e relações de produção, classes sociais, ideologia, que é a sociedade, base e superestrutura da sociedade, história da sociedade como sucessão das formações sócio – econômicas, consciência social e consciência individual, cultura como fenômeno social, progresso social, concepção do homem, ideia da personalidade, da educação, etc. (TRIVIÑOS, 2019, p. 73).

Triviños salienta que todos esses antecedentes devem estar na formação de um investigador que segue a linha de pesquisa do Materialismo Histórico Dialético. A construção do conhecimento em uma pesquisa de mestrado é desenvolvida coletivamente por meio de

² Discurso ao Conselho Geral da I Internacional em agosto de 1869, apud Manacorda, 2000, p. 88.

alguns sujeitos: orientando, orientador, entrevistadas, todos os colegas de turma, professores e autores que dialogam com o pesquisador ao longo do estudo.

5.1 A VOZ DOS SUJEITOS DA PESQUISA

A entrevista semiestruturada foi realizada a partir de um roteiro preestabelecido para as três gestoras e três professoras que aceitaram participar desta pesquisa. A partir do diálogo estabelecido em campo, construímos as seguintes categorias: a função social da escola, dificuldades encontradas, ações pedagógicas, gestão participativa e democrática.

Apresentamos os dados conforme o roteiro de questões, portanto, o capítulo que segue ficou assim organizado: perfil das entrevistadas; a escola e sua função social; dificuldades e ações realizadas diariamente na instituição; gestão participativa e democrática no espaço do sujeito.

Para buscar subsídios à compreensão das práticas desenvolvidas pelas gestoras e professoras entrevistadas nas escolas onde trabalham, perguntamos a esses sujeitos sua formação acadêmica, idade, tempo de atuação no magistério público e tempo de atuação como gestora. O quadro a seguir nos traz o perfil dos pesquisados, que são três gestores e três professores das escolas da rede pública municipal de Lages, SC.

5.1.1 Perfil das pessoas entrevistadas

Quadro 6 – Perfil das pessoas entrevistadas

Nome fictício da escola	Nome fictício da(o) entrevistada(o)	Idade	Formação acadêmica	Tempo de atuação no magistério-público	Tempo de atuação como gestor(a)
Escola UM: Amor	G1	53 anos	Graduação em Pedagogia- Mestrado em Educação	28 anos	6 anos
	P1	45 anos	Mestrado em Educação	22 anos	-----
Escola DOIS: Esperança	G2	58 anos	Pós graduação em Orientação Escolar	20 anos	5 anos
	P2	57 anos	Pós graduação em Psicopedagogia	25 anos	-----
Escola TRÊS: Sonho	G3	47 anos	Mestrado em Educação	24 anos	5 anos
	P3	48 anos	Mestrado em Educação	20 Anos	-----

Fonte: Elaborado pela autora com os dados da Pesquisa (2020).

Realizando a leitura do Quadro 1, podemos afirmar que os participantes são adultos, com tempo amplo de experiência na área da educação, mais de 20 anos cada um, todos com pós-graduação na área educacional. Portanto, todos com capacidade para fazer uma excelente contribuição com a pesquisa em foco.

5.2 A ESCOLA E SUA FUNÇÃO SOCIAL

A função social da escola implica em formar um cidadão, preparando-o para a vida e para o trabalho. A legislação vigente no Brasil leva para esse caminho. Na pesquisa de campo, dialogamos com as entrevistadas e traremos aqui suas considerações sobre o cumprimento da função social da escola em sua entidade escolar.

Conforme a Gestora 1, da escola “Amor”:

Entendemos que a função da escola sempre foi ensinar, mas ensinar bem!!! Temos que conciliar os conhecimentos científicos, buscando articular com os socialmente adquiridos. A escola é a porta de entrada para o conhecimento científico e para o conhecimento do mundo, articulados com os problemas e as necessidades da sociedade.

Já a Gestora 2, da escola “Esperança”, considera que:

Nos dias de hoje os alunos não estão interessados em se preparar para nada, a maioria vem para cá porque não tem aonde ir, não tem opção de vida, uns vêm só para se alimentar, outros vêm para fugir da vida pregressa que têm casa, do descontrole da família. Essa parte do qualificar para a cidadania, de preparar para cidadania, não estamos. Existe muito paternalismo e assistencialismo na educação, onde o aluno só aprende a ganhar, ele não aprende a dar valor às coisas, não aprende o quão sofrido é conseguir as coisas. Só direitos, deveres, muito pouco.

Por sua vez, para a Gestora 3, da escola “Sonho”:

A principal função da escola na questão da cidadania, seria o pensar pedagógico, que é o que move a escola e não a questão financeira que a gente acaba ficando em função. Você faz de qualquer forma e se sente frustrado por não conseguir realizar tudo. Eu acredito que a educação, que a aprendizagem também tem que ser pra vida, então, sabemos que ainda temos muito que caminhar.

Conforme observado, a Gestora 1 entende que cumpre a função social da escola e prepara para o trabalho quando se preocupa com o envolvimento das famílias, quando a escola ensina bem, quando desenvolve projetos que conciliam o conhecimento científico com o socialmente construído. Já a Gestora 2, diz que não somente na sua escola, mas em todas as demais, não se cumpre essa função social, porque a escola está muito mais voltada para uma linha assistencialista. Na percepção da Gestora 2, os alunos têm somente direitos e não deveres e, ainda, veem a escola apenas como lugar para fugir da realidade em que vivem. Em

contrapartida, a Gestora 3, considerando toda sua caminhada na educação, pensa que a escola cumpre sua função social quando volta seu olhar para o fazer pedagógico, quando foca no aprendizado e não nas questões administrativas. Entretanto, essa Gestora se preocupa ao perceber que, ao longo do ano letivo, as questões administrativas e burocráticas acabam atropelando o fazer pedagógico, por isso, este acaba sendo, conforme suas palavras, “feito de qualquer jeito”. Para que isso mude, a Gestora 3 sugere que a escola tenha vários segmentos, dentre eles, um que seja responsável somente pelo pedagógico.

No desenrolar das entrevistas com as professoras indagamos se elas têm apoio da equipe gestora e se na sua escola está se cumprindo a função social da escola enfatizada na LDB.

P1 relata que,

Ali na escola graças a Deus a gestão é uma equipe nota dez. Eles estão sempre nos apoiando. É um trabalho em equipe realmente. Na parte pedagógica, ela está sempre dando suporte. Porque, como ela fala nas paradas pedagógicas: é a aprendizagem, é o aluno, então, a escola em si é com esse papel. Eu tenho alunos que os pais largam lá, eles não olham caderno, eles não olham tarefa, é o aluno por si só. A escola para alguns pais lógico, é desenvolvimento só ali, não tem fora dela, e a gente vê que a teoria e a prática, elas estão dentro da escola, mas elas têm que estar na vivência da criança, porque pra eles se transformarem em cidadão, pra mudar a vida dele, não é só dentro da escola, é muito difícil. Estamos aí no século 21, mas a escola tem um papel muito importante para o desenvolvimento das crianças, porque eles, muitos estão sozinhos. Agora com essa pandemia, eu acho que eles estão vendo o que é estar em família. Então devemos mostrar para essas crianças que aprendizagem na sala de aula é algo para vida. Mostrar realmente o bom de estar na escola, no social aprendendo um com o outro. A inclusão dentro e fora da escola. O nosso papel é muito importante, a gente trabalha tudo, é com o emocional, com o físico, o cognitivo e a gente também está ali aprendendo com eles o tempo todo, isso que é gostoso.

A professora P2 enfatiza que:

Eu acho que a escola continua assistencialista, é protetora e ainda subestima os alunos. Acho que eles podem muito mais do que a escola está exigindo. Isso me dói muito porque eu sei que eles têm potencial, só que as professoras tentam, mas elas não têm apoio de quase ninguém pra fazer esse trabalho, nem dos pais e muito menos da gestão escolar... Às vezes eu peço ajuda pra direção (risos) e elas vem com xerox de trabalhinhos, isso não é ajuda. Eu pra mim tinha que ter um trabalho assim de ir na casa, de conversar com o pai de trazer esse pai, de fazer esse pai ser pai, do filho ser filho, e de mostrar a importância do estudar. Então a gente começa colocar aos pouquinhos neles plantando, plantando, plantando a gente consegue, mas aí vão pra casa, os pais não dão valor à escola, não dão valor aos professores não dão valor ao próprio filho. Aí os coitados se apegam aos professores porque eles sentem que a gente quer que eles sejam melhores. O trabalho que a gente faz é pensando naquele aluno, no desenvolvimento integral dele, no social, econômico e afetivo.

Já professora P3 diz:

Eu faço bastante projetos de conscientização de várias coisas com as crianças, não ficamos só na sala de aula, e ela me apoia em tudo. Preparando a criança para a cidadania e

qualificando para o trabalho, aí eu trouxe para tiver não sei se você quer levar? Mas tu dever ter o JEPP? veio mais com essa coisa de capacitar para o trabalho, e tudo o que está nele, a gente já fazia, só que a gente só não vendia nada no final. A gente achou assim, que não é legal isso aqui. É uma coisa imposta que a gente tem que cumprir, coisas que a gente já faz, só que tem que cumprir no livro. Então quando eu li qualificando para o trabalho, eles querem o quê? Eles querem qualificar mão de obra e não pessoas que pensam, pessoas críticas. É porque, se você é um cidadão, sabe seus direitos, seus deveres principalmente, tu vai ser sim, capacitado para qualquer trabalho.

Para refletir sobre as percepções acima, apoiamo-nos em Grosbaum (2001), quando nos lembra que:

Não podemos perder de vista a principal função da escola: ajudar os alunos a construir conhecimentos, formas de pensar e sentir mais elaboradas, assim como valores sociais. Isso implica, como já vimos, um movimento de relações recíprocas entre o aluno e o universo a ser conhecido (GROSBAUM, 2001, p. 55).

Conforme observamos nas falas das gestoras, elas estão envolvidas com diversos afazeres burocráticos e administrativos e, de certo modo, a função do gestor também é justamente essa, ou seja, distribuir funções para sua equipe gestora e buscar momentos para fazer a formação continuada, proporcionando momentos de reflexão, orientando não somente os professores, mas os alunos, as famílias.

Para Silva e Weide (2014, p. 42): “Na concepção histórico-crítica a educação é vista como ‘atividade mediadora’ no seio da prática social global. Neste enfoque, os autores retomam a necessidade de valorizar a pedagogia, articulando-a ao processo de transformação social e humanização do homem”. A afirmação acima permite compreender que uma escola de qualidade é formada por uma equipe de pessoas dedicadas e comprometidas com o objetivo de pensar, juntas, maneiras de transformar sonhos em realidade. A atuação do gestor é fundamental nesse ato de educar, do qual o principal sujeito é o educando.

Os mesmos autores consideram, ainda, que:

Tal como o ato educativo, também a produção do saber é uma produção não material: é a maneira pela qual o homem abstrai e apreende o mundo. Porém como o homem não se faz homem naturalmente, o trabalho educativo consiste na sua humanização. Dessa forma o saber que interessa à educação é aquele que emerge como resultado do trabalho educativo. O saber objetivo produzido historicamente como matéria-prima da atividade educativa contemporânea é o centro do projeto pedagógico histórico-crítico. Isto porque a contemporaneidade fez prevalecer as relações sociais sobre as naturais estabelecendo a supremacia da cultura sobre o mundo natural (SILVA; WEIDE, 2014, p. 45).

Em concordância com Grosbaum (2001), pensamos que a escola demonstra, no visual externo e interno, a maneira com que toda a sua equipe de trabalho concebe a educação. A atuação da equipe gestora é fundamental para que todo o grupo planeje e realize o fazer pedagógico. Compete ao gestor, então, mobilizar e incentivar o desenvolvimento do Projeto Político Pedagógico da escola. Conforme entende Carvalho:

Outra inovação na LDB que diz respeito diretamente à formação do docente, consiste na participação deste na elaboração, execução e avaliação da proposta pedagógica da escola, primeira incumbência dos estabelecimentos de ensino e, ao mesmo tempo, expressão efetiva de sua autonomia pedagógica, administrativa e de gestão, respeitadas as normas e diretrizes do respectivo sistema (CARVALHO, 1998 apud MARTINS, 2019, p. 9).

Corroboramos com Martins (2019), no sentido de que, segundo a LDB (1996), compreender a função social da escola é entender que a Educação Básica, que deve ser oferecida a todos, traz ao educando o direito ao conhecimento sistematizado a ser ofertado pela escola por meio de uma educação democrática e do cumprimento do Projeto Político Pedagógico. Ainda nas palavras de Martins:

Remetendo-se às funções específicas propostas através da LDB, no que concerne à ideia de redução das desigualdades sociais, tal legislação reforça que a educação escolar deve estar atrelada ao mercado de trabalho, pois, desta forma viria garantir ao cidadão condições mínimas de se inserir no mesmo, porém, é necessário refletir também em que condições este processo está sendo conduzido, se está conseguindo garantir tal inserção (com qualidade) e até mesmo se não está contribuindo para que as distorções dentro da sociedade não sejam ampliadas, necessitando assim, de uma revisão do processo educacional (MARTINS, 2019, p. 11).

Pautados nas contribuições de Martins, e na percepção das gestoras e professoras, cumpre-nos refletir se esse processo de preparação para o trabalho e cidadania baseado em uma educação que garante liberdade e solidariedade, visando o pleno desenvolvimento do educando, está sendo garantido com qualidade. Segundo a Gestora 2, os alunos não estão interessados em se preparar para nada. Fazem da escola uma válvula de escape para fugir dos problemas que enfrentam em sua família, por isso a escola acaba se tornando assistencialista. A Gestora 3 pensa que a principal função da escola é o pensar pedagógico e a Gestora 1 preocupa-se com ensinar bem.

Saviani, em seu livro *Escola e Democracia*, quando trata das teorias não críticas, enfatiza que o indivíduo se torna “livre esclarecido” através do ensino. “A escola surge como um antídoto à ignorância, logo, um instrumento para equacionar o problema da marginalidade. Seu papel é difundir a instrução, transmitir os conhecimentos acumulados pela humanidade e

sistematizados logicamente” (SAVIANI, 1999, p. 18). Para Saviani, então, a escola é centrada na figura do professor, que transmite o conhecimento. Cabe ao educando assimilar esse conhecimento e, através dele, transformar-se de “súdito” em “cidadão”.

Observa-se nas falas das gestoras e das professoras que as escolas não tendem ao cumprimento dessa função, em outras palavras, estão muito distantes dessas práticas, ou seja, há uma distância entre o que é proposto legalmente e o que é efetivamente realizado. Martins (2019) demonstra que as escolas se veem frequentemente nessa linha tênue entre os seus desafios pedagógicos e legislações, que pouco contribuem de forma efetiva para o auxílio na resolução de seus problemas, necessitando, portanto, que as políticas públicas sejam propostas por meio de uma leitura mais aproximada dos cotidianos escolares para que tenham mais condições de se tornarem praticáveis, conseqüentemente, eficazes.

Em suma, concordando com Guimarães, Santana e Motta (2012 apud MARTINS, 2019, p. 15), em forma de questionamento:

Como viabilizar um ‘pleno desenvolvimento’ a partir de um currículo que, apesar de trazer considerações acerca dessa diversidade, de forma alguma aborda as suas raízes? Acreditamos que políticas públicas assim concebidas apenas propõem reformas educacionais, colocam uma nova roupagem em antigos ‘problemas’.

A efetividade da função social da escola é um desafio para toda a comunidade educativa. Longe de nós pensar que ela esteja na responsabilidade exclusiva da gestão escolar. Mas, esta tem o papel de orquestrar todos os sujeitos envolvidos na educação, tendo como parâmetro o Projeto Político Pedagógico. Esse documento contém a compreensão da ação pedagógica da escola construída por gestão, coletivo docente, pais e mães ou responsáveis, enfim, conhecimento das implicações do ato de ensinar, consciência da realidade na qual estão inseridos os alunos, acompanhada de nítida intenção de transformar o perfil do aluno, como por exemplo, o descrito pela Gestora 2.

Como fugir dos problemas vivenciados pelos alunos? Afinal, a escola não é um ente localizado fora da sociedade, tampouco está sozinha na resolução dos problemas a superar. Ou seja, a escola fechada sobre si mesma, sem diálogo com a comunidade de seu entorno e com a sociedade, está fadada ao fracasso. Na sequência, faremos leitura da segunda sugestão do roteiro de entrevista.

5.3 DIFICULDADES E AÇÕES REALIZADAS DIARIAMENTE NA INSTITUIÇÃO

Nesta sugestão do roteiro preestabelecido, o objetivo foi saber quais são as dificuldades encontradas diariamente na prática pedagógica e quais ações pedagógicas são realizadas para cumprir a função social da escola, considerando os enfrentamentos dos desafios de ordem econômica, política, social, cultural e, principalmente, pedagógica.

A gestora da escola Amor pontuou várias ações e dificuldades encontradas diariamente em sua escola de gestão:

G1- Temos um sistema de entrevista com os pais. Construímos gráficos pra pôr no Projeto Político Pedagógico. Temos o projeto dos valores e vivências vai pra escola, o projeto aquele do Jovens Empreendedores, JEEP, Primeiros Passos. Cada bimestre eu olho um caderno de cada aluno, da escola toda. Os professores entregam os planos de aula quinzenalmente. O que eu sinto falta hoje é da assistência pedagógica, do professor de apoio, orientador pedagógico. O que aconteceu nesses últimos três anos: o diretor assumiu tudo. Eu tento organizar o meu horário que eu possa trabalhar com a parte administrativa e com a parte pedagógica. O único projeto que a gente ainda continua, que é o projeto semeando leitores, que até eu que comecei aqui na escola...A falta de estrutura de pessoal para nos ajudar nessa questão pedagógica é muito...O que que está acontecendo muito com a escola hoje? Os problemas de fora vêm pra escola como se a escola fosse a salvadora da pátria. Então você deixa de trabalhar algumas coisas, para apagar incêndio.

A professora P1, da escola Amor, relata dificuldades e ações diárias:

Dificuldades temos muitas, principalmente na área da tecnologia... o que está dentro do alcance da escola, fizemos, mas a gente sabe que não é só a escola, precisamos da secretaria, da comunidade... do FUNDEB, do apoio mesmo do governo. Eu tenho uma linha que eu trabalho, chama os pais, primeira reunião, tudo é registrado. A G1 está sempre atrás pra dar o suporte até que o pai consiga ir na escola.

A parte de materiais pedagógicos, continua a mesma coisa, a escola sempre vai estar nos apoiando dentro do possível, o resto somos nós professores que bancamos. Eu usava bastante também em sala de aula a tecnologia, mas sempre levei tudo de casa, meu notebook, meu data show. Na escola tem um que passa na mão de todos e as vezes não está funcionando. Então a parte tecnológica das escolas, e ali na “escola Amor” principalmente, essa está terrível. São suportes que agora espero que tudo mude. São essas as maiores dificuldades.

A Gestora da escola Esperança pontua que se faz necessário acompanhar a evolução tecnológica que a sociedade moderna está vivendo. A escola e a sociedade necessitam trilhar o mesmo caminho. Nesse sentido, G2 ressalta:

A educação está muito defasada em tudo. Hoje em dia é muita tecnologia e nós tentamos trazer o mais perto possível da criança o que as mídias propõem. Trabalhamos muito com os professores nessas questões, de fazer as aulas ficarem interessante, usar mais as mídias. Pelo menos aqui na escola, nós estamos tentando agora trazer uma educação conectada, para que os alunos tenham acesso e sintam interesse em aprender... temos que estar sempre inovando, dentro da ludicidade.

Eu como pessoa, sempre achei que o professor tinha que estar mais antenado nisso aí. Mas existe professores que não sabem ligar um computador, não sabe nem uma cópia e cola e com as aulas agora na plataforma digital, eles estão se vendo roxo, estão aprendendo e se antenado nisso, você tem que estar sempre procurando novas tecnologias, novos métodos, tentar mudar, é mudança que precisa.

Já a P2, professora da escola Esperança, pensa que conquistamos o educando através do afeto. Segundo essa docente:

A primeira coisa é levar alegria, o gosto por todas as matérias... lentamente fazendo eles sentirem confiança em mim e depois eu neles, pra depois começar um trabalho pedagógico... Gosto de fazer atividade lúdica, amo trabalhar fora de sala de aula, apesar de ser impedida porque é difícil, não tem ônibus, não tem carro, a pé não dá, então é difícil. Adoro expor os trabalhos deles, porque isso valoriza. Eu tento que me pôr na idade deles, atingir conhecimentos, mas na idade que eles têm...diversificar as aulas. Organizo trabalho em equipe. Essas equipes ganham ponto, tudo o que elas fazem vale pontuação, aí ganha um presentinho cada final de trimestre, aquela equipe vencedora ganha um prêmio e geralmente eu empato, pra valorizar todas, por quê? Porque cada uma tem seu ritmo, mas nem por isso deixaram de trabalhar, então valoriza a criança, eles estão tão desvalorizados, meu Deus! E carinho, afeto não faz mal pra ninguém. E alegria! Gente do céu! Você chegar mal-humorada numa sala de aula pra dar aula ninguém merece!

A G3 e a P3 também trouxeram suas contribuições com relação às dificuldades encontradas e as ações realizadas na escola Sonho. Observamos que a gestora G3 deixa transparecer a sobrecarga de afazeres que o gestor assumiu nos últimos anos. Mesmo com o apoio de toda a equipe, ela enfatiza que:

A dificuldade maior é o desgaste da gente. Quando tem uma equipe, eles pegam junto, isso favorece muito. A gente vem de uma caminhada que eu admirei muito quando eu entrei aqui, é a organização, na questão documental, na questão realmente de rotina. Entendemos que organização, facilita as ações... Eu faço acompanhamento pedagógico, pré-conselho com os professores...Sei lá, se com um coordenador pedagógico novamente com uma outra nomenclatura, deveria voltar para as escolas, pra auxiliar mesmo na gestão.

A gente trabalha a educação fiscal, os projetos que já vem da secretaria da educação, também temos os nossos internos que a gente acaba designando para cada turma...Esse ano vai ficar um pouco alterado porque acabou modificando a estrutura do que a gente planejava, dos projetos, das dinâmicas da escola.

A nossa angustia era assim: estamos mandando atividades, e o que fazer com essas atividades que estão retornando? Estamos recolhendo, temos esse controle aqui... Porque se a família percebe que não está sendo corrigido pelo professor, avaliado, vai perdendo a vontade e a criança também. Porque a criança faz? Ela faz pra mostrar pro professor... Então, em casa ela não tem isso... tudo aqui a gente pensa enquanto escola”.

As contribuições da professora P3 se completam com as da gestora. Ela pondera os projetos que realizam e cita as dificuldades diante das aulas assíncronas que estão tentando desenvolver nesse período de isolamento social por causa da pandemia que assola nosso país e o mundo:

Eu faço bastante projetos de conscientização, não ficamos só na sala de aula, e ela me apoia em tudo. Trabalhamos educação fiscal, que já está no PPP da escola. Eu tento sempre levar pro lado social, que faça eles pensarem, contaminarem a família, trazer a família junto. Agora nessa época de pandemia, não tem aula, mas aí a gente vai no WhatsApp, e por exemplo, eu disse para eles que a gente vai trabalhar bilhete, para eles escreverem um bilhete para essas pessoas que estão fazendo pequenas corrupções, que não estão usando máscara, que estão se aglomerando, que não estão respeitando as formas de higiene. As dificuldades, é mesmo a questão da internet, porque a criança não tem o seu celular, os pais tem celular eles trabalham as vezes com o celular. Então eu mando muito vídeos, mando desafios, me mande fotos, me mande vídeos disso, daquilo, mando muito recado, e as vezes os pais não conseguem, e outras vezes, os pais estão acompanhando, só que eles estão fazendo atividades para a criança. Muitos pais eles querem ajudar, mas não sabem, daí eu mandei um recado para eles dizendo, olha como é que tá sendo essa ajuda? Me expliquem como é que é? Qual é a dificuldade de vocês? Daí alguns mandaram e estou mandando individual ensinando os pais ensinar. Mas não são todos”.

É visível a preocupação das gestoras e professoras com o desenvolvimento pedagógico dos educandos. Percebe-se em seus relatos que nos últimos anos foram se perdendo importantes conquistas, como o orientador pedagógico, a assistência pedagógica e o bibliotecário nas escolas. Conforme relato das gestoras, observa-se que o gestor escolar está sobrecarregado com seus afazeres administrativos, resolvendo as dificuldades que aparecem diariamente, e o pedagógico está em defasagem por conta do “enxugamento da máquina”. Políticas públicas em favor da aprendizagem e do desenvolvimento da criticidade do educando estão sendo extintas das ações governamentais em todas as esferas públicas. Concordamos com Paro (2016), quando muito bem relata que:

As condições objetivas de trabalho presentes na escola pública entram o estabelecimento de relações democráticas entre os vários sujeitos envolvidos na escola, pode-se citar, de passagem, as dificuldades em promover relações humanas mais cooperativas e solidárias no interior da escola, vividas por um diretor às voltas com problemas de segurança, falta de professores, insuficiência de funcionários, deterioração do prédio e equipamentos, falta de recursos financeiros para dar conta das inúmeras carências da escola. Tudo isso lhe rouba o tempo que poderia estar empregando no cuidado com o pedagógico e no relacionamento com os alunos, pessoal escolar e membros da comunidade (PARO, 2016, p. 29).

Tanto as gestoras quanto as professoras relatam muitas dificuldades, porém, expressam muitos projetos e ações que realizam em parceria com os pais e a comunidade para que a escola venha a ser aquele lugar de transformação social que tanto desejamos. Conforme afirma Paulo Freire, em seu livro *Pedagogia do Oprimido*, o homem tem a capacidade de responder a estímulos frente ao meio que o envolve, transformando sua consciência, seu comportamento, vencendo os desafios, transubstanciando o meio físico em mundo humano. “O mundo é espetáculo, mas sobretudo convocação” (FREIRE, 2020, p. 19). Isso nos remete a compreender

que a equipe gestora e professores têm essa função de envolver o educando nessa magia que é o universo do aprender.

Nesta ótica, também nos situamos com Paro (2016) ao afirmar que

É preciso, todavia, tomar cuidado para não se erigirem essas dificuldades materiais em mera desculpa para nada fazer na escola em prol da participação. Isto parece acontecer com certa frequência na escola pública e se evidencia quando, ao lado das reclamações a respeito da falta de recursos e da precariedade das condições de trabalho, não se desenvolve nenhuma tentativa de superar tal condição ou de pressionar o Estado no sentido dessa superação (PARO, 2016, p. 56).

A partir dos discursos apresentados, percebe-se que, mesmo com dificuldades, as escolas buscam desenvolver os projetos propostos pela Secretaria de Educação e também aqueles que sua equipe pedagógica elabora quando da construção do seu Projeto Político Pedagógico.

Tanto as Gestoras, G1 e G3, quanto as Professoras, P1 e P3, colocam que desenvolvem os projetos Educação Fiscal e JEPP (Jovens Empreendedores Primeiros Passos) explicados nas entrevistas. Compreende-se que a realização desses projetos leva a Rede Municipal de Ensino a cumprir com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - "LDBEN" -, e a Constituição de 1988, que trazem como base preparar os alunos para a cidadania e qualificar para o trabalho.

Porém, questionamos, será que a função social da escola é somente essa, de preparo e qualificação para a cidadania e para o trabalho, respectivamente? Todas as percepções das entrevistadas apontam que trabalham o Projeto de Educação Fiscal. Quais as intenções que justificam a inserção do Projeto de Educação Fiscal na escola? Esse projeto educa para quê? Para saber como os impostos são arrecadados? E que depois não retornam, por exemplo, na melhoria da qualidade da educação, pois percebemos nos relatos que o professor precisa extrair recursos próprios para ter condição de desenvolver algum trabalho de mais qualidade na escola, dado que os recursos oriundos do poder público não respondem às reais necessidades da escola.

Ficou bem detalhado pelas entrevistadas também a situação das tecnologias disponíveis para os professores e alunos. Contudo, ensina-se a necessidade de uma reforma tributária justa para o país? Mostra-se as razões do desconhecimento da população sobre a real situação do recolhimento e aplicação dos impostos? Sugere-se a necessidade de taxar grandes fortunas? Revela-se a discrepância da arrecadação que ocorre na taxação de pobres e ricos? Desvela-se como empresários ricos sonham impostos? E como funcionam os chamados paraísos fiscais?

A pandemia escancarou a desigualdade social e as condições das escolas públicas que, em sua maioria, não possuem os meios necessário para desenvolver uma educação conforme as necessidades atuais.

As pandemias mostram de maneira cruel como o capitalismo neoliberal incapacitou o Estado para responder às emergências. As respostas que os Estados estão a dar à crise variam de Estado para Estado, mas nenhum pode disfarçar a sua incapacidade, a sua falta de previsibilidade em relação a emergências que têm vindo a ser anunciadas como de ocorrência próxima e muito provável. Estou certo de que nos próximos tempos esta pandemia nos dará mais lições e de que o fará sempre de forma cruel (SANTOS, 2020, p. 28).

Aquilo que pontuamos na análise anterior deixa evidente que a escola pública está a serviço do Aparelho Ideológico do Estado. Observamos, também, que uma das grandes preocupações dos órgãos governamentais, ao criarem leis, é a preocupação extrema com a formação de profissionais capacitados para o mercado de trabalho. E que nós, profissionais que vivemos nessa sociedade autoritária, somos manipulados para que esse objetivo governamental venha a se cumprir.

Sobre a natureza desses Projetos, G1 afirma

Jovens empreendedores, JEEP, Primeiros Passos, vai pra escola. Gente! Aquilo ali é maravilhoso, mas não do jeito que eles querem, a toque de caixa! Dá um trabalho, você deixa de fazer as tuas coisas...Aí nós vamos ensinar bem o quê? Como esses jovens empreendedores, a gente tem que aprender ser empreendedor desde pequeno, ótimo, tem uns que já têm a característica, mas eles têm que ser empreendedor, então trabalha com o ensino médio em diante. Aí chegam lá que nem o ano passado que veio no final do ano, que você não conseguiu desenvolver, você deixou de trabalhar o que ele vai usar no ano seguinte pra você trabalhar um projeto que vem de fora, e aí a prefeitura compra as apostilas, então invés de comprar essas apostilas para os alunos trabalharem esse projeto, por que que eles não investem em material didático?...O que que daria? Daria pra equipar com tecnologia nas salas de aula.

Para contribuir com esse relato, buscamos a participação de Saviani, que muito bem pontua sobre essa realidade que vivenciamos cotidianamente,

A prática política se apoia na verdade do poder; a prática educativa no poder da verdade. Ora, a verdade (o conhecimento), nós sabemos, não é desinteressada. Mas nós sabemos também que, numa sociedade dividida em classes, a classe dominante não tem interesse na manifestação da verdade já que isto colocaria em evidência a dominação que exerce sobre as outras classes. Já a classe dominada tem todo interesse em que a verdade se manifeste porque isso só viria patentear a exploração a que é submetida, instando-a a se engajar na luta de libertação (SAVIANI, 1999, p. 97).

Percebe-se nas conversas estabelecidas durante a pesquisa de campo que a história da educação se arrasta por esse viés, em que educação e política andam juntas em prol de interesses das classes dominantes. Mas, como muito bem pontua Saviani, não há interesse

que a verdade se manifeste e, assim, a educação segue em total dependência da política. As classes populares, por sua vez, continuam na dependência de uma escola pública, esperando que políticas públicas sejam criadas em seu favor, enquanto as classes burguesas continuam no controle das ações. Althusser (s./a.) corrobora ao dizer que

“[...] pensamos que o Aparelho Ideológico de Estado que foi colocado em posição dominante nas formações capitalistas maduras, após uma violenta luta de classes política e ideológica contra o antigo Aparelho Ideológico de Estado dominante, é o Aparelho Ideológico escolar” ALTHUSSER, s./a., p. 60).

O autor pontua muito bem a posição em que a escola se situa no decorrer do tempo.

As vozes das entrevistadas evidenciam essa realidade quando desabafam dizendo que muitos projetos e funções, como a do orientador pedagógico, do bibliotecário e da assistência pedagógica, foram eliminados, enquanto aqueles que formam profissionais para o trabalho e interesse do capital foram inseridos como a Educação Fiscal e o Projeto Jovens Empreendedores Primeiros Passos.

Os debates culturais, políticos e ideológicos do nosso tempo têm uma opacidade estranha que decorre da sua distância em relação ao cotidiano vivido pela grande maioria da população, os cidadãos comuns – «la gente de a pie», como dizem os latino-americanos. Em particular, a política, que devia ser a mediadora entre as ideologias e as necessidades e aspirações dos cidadãos, tem vindo a demitir-se dessa função. Se mantém algum resíduo de mediação, é com as necessidades e aspirações dos mercados, esse mega cidadão informe e monstruoso que nunca ninguém viu nem tocou ou cheirou, um cidadão estranho que só tem direitos e nenhum dever. É como se a luz que ele projeta nos cegasse. De repente, a pandemia irrompe, a luz dos mercados empalidece, e da escuridão com que eles sempre nos ameaçam se não lhe prestarmos vassalagem emerge uma nova claridade. A claridade pandémica e as aparições em que ela se materializa. O que ela nos permite ver e o modo como for interpretado e avaliado determinarão o futuro da civilização em que vivemos. Estas aparições, ao contrário de outras, são reais e vieram para ficar (SANTOS, 2020, p. 10).

Estamos vivendo nesse tempo de isolamento social por conta da pandemia causada pela Covid-19 e essa realidade de disparidade de oportunidades está sendo anunciada nas mídias e em redes sociais. No dia 09 de junho de 2020, o G1 trouxe uma reportagem informando que quase 40% dos alunos da escola pública não têm acesso a ferramentas tecnológicas para aulas remotas, enquanto alunos da rede particular somam um índice de 9%. Em todos os momentos, lemos e ouvimos informações nesse sentido.

Concordamos com Saviani (1999) que se trata de uma subordinação histórica a ser superada. Ainda, que as condições de exercício da prática política estão inscritas na essência da sociedade capitalista, mas as condições de exercício da prática educativa estão inscritas

na essência da realidade humana que, pensamos, está buscando essa liberdade com e através do conhecimento, ou seja, através da Educação. Saviani expressa essa função, que deve ser dos professores e gestores que estão em contato direto com os alunos:

O parágrafo um tanto longo que me permito transcrever, fundamenta essa conclusão: 'Peço desculpas aos professores que, em condições terríveis, tentam voltar contra a ideologia, contra o sistema e contra as práticas em que este os encerra, as armas que podem encontrar na história e no saber que 'ensinam'. Em certa medida são heróis. Mas são raros, e quantos (a maioria) não têm se quer um vislumbre de dúvida quanto ao 'trabalho' que o sistema (que os ultrapassa e esmaga) os obriga a fazer, pior, dedicam-se inteiramente e em toda a consciência à realização desse trabalho (os famosos métodos novos!). Têm tão poucas dúvidas, que contribuem até pelo seu devotamento a manter e a alimentar a representação ideológica da Escola que a torna hoje tão 'natural', indispensável-útil e até benfazeja aos nossos contemporâneos...'
(SAVIANI, 1999, p. 35).

Desafios e exigências deste tempo impõem nossa articulação em favor dos segmentos sociais desfavorecidos que buscam diariamente ocupar seu espaço de direito na sociedade. O professor e o gestor, portanto aqueles que possuem qualificação e habilidade para desenvolver ações voltadas aos interesses da classe popular, necessitam tomar o controle dessa situação e, no processo educativo, nas relações sociais da sala de aula, do fazer pedagógico, mudar suas práticas, seu modo de pensar, de envolver o educando no conhecimento, de forma que ele se construa um cidadão capaz de ler as entrelinhas daquilo que lhe é imposto no contexto político, econômico e social que vivemos, fazendo parte das decisões que influenciam diretamente na sua vida diária. Enfim, sendo parte das mudanças que ocorrem rapidamente na sociedade contemporânea, fazendo parte das relações de trabalho e de poder nesse mundo globalizado em que estamos inseridos e construindo as mudanças necessárias para vivermos em um mundo mais humano e fraterno, com direitos e deveres iguais para todos, na prática.

Observamos na fala das entrevistadas que a não participação dos pais dificulta ações e tomadas de decisões. Conforme as gestoras e professoras, a não participação dos pais acontece por falta de tempo, das condições de vida das camadas populares, do baixo nível de escolaridade, da dificuldade de lidar com ferramentas tecnológicas. Observa-se, principalmente nas percepções das professoras, que, nesse momento de aulas remotas por motivo da pandemia, muitos pais enfrentam dificuldades no uso da ferramenta, como relata P3. Além disso, acreditam que muitos não têm tempo, nem paciência, para auxiliar o filho nas tarefas e acabam por realizar as mesmas. A P3 também relata que àqueles pais que buscam ajuda, ela até orienta como acessar a ferramenta tecnológica, nesse caso, o celular.

Paro (2016, p. 68) corrobora com a seguinte reflexão sobre a não participação dos pais:

As condições de vida da população enquanto fator determinante da baixa participação dos usuários na escola pública mostram-se tanto mais sérias e de difícil solução quando se atenta para o fato de que este é um problema social cuja solução definitiva escapa às medidas que se pode tomar no âmbito da unidade escolar. Entretanto, parece que isto não deve ser motivo para se proceder de forma a ignorar completamente providências que a escola pode tomar no sentido não de superar os problemas, obviamente, mas de contribuir para a diminuição de seus efeitos sobre a participação na escola. Nas entrevistas realizadas, especialmente entre os pais, um dos empecilhos apontados para a frequência dos usuários às reuniões foi o fato de estas se darem em horários que os pais trabalham ou têm outras obrigações que impossibilitam sua presença na escola (PARO, 2016, p. 68).

Há que se considerar, portanto, que as escolas conseguem, de alguma forma, buscar a presença dos pais, mesmo que seja de maneira remota. Existe uma cultura de que os pais não precisam se envolver com a escola, que isso é papel dos governantes. Outros pais se sentem incapazes de participar, talvez por seu nível de escolaridade e status social. Penso que precisamos urgentemente criar uma política de valorização para a participação das famílias na escola. Isso porque, a articulação família x escola se faz necessária para que haja melhoria na qualidade do ensino público.

Podemos pensar, também, que os pais são fruto de uma sociedade marcada pela desigualdade social, e que talvez não seja apenas desinteresse em participar da vida escolar de seu filho, pois, a busca pela sobrevivência pode contribuir para a ausência na maior parte do dia em seus lares, por consequência, na escola. Faz-se premente, então, pensar coletivamente, gestores e professores, estratégias, a curto e a longo prazo, e desenvolver ações em vista de uma cultura de aproximação dos pais com a escola. A esse respeito, cabe um questionamento: Será que não é necessário inverter a prática, isto é, em vez de a escola chamar ou ficar esperando os pais, ela mesma ir até eles, ao bairro, à comunidade, realizando processos educativos formais e não formais?

5.4 GESTÃO PARTICIPATIVA E DEMOCRÁTICA NO ESPAÇO DO SUJEITO

O objetivo desta terceira e última sugestão de diálogo citada no roteiro preestabelecido na entrevista semiestruturada é compreender se as escolas da rede municipal de ensino de Lages fazem gestão participativa e democrática sem perder o foco da função social da escola. Para tanto, usamos como categorias as palavras gestão participativa e democrática.

Observaremos, nas falas das entrevistadas, que a tão sonhada gestão democrática precisa ser construída ao longo do tempo pelas mãos de seus escultores, os pais ou responsáveis, alunos, professores, gestores, poder público, enfim toda a sociedade.

Vamos acompanhar nossas entrevistadas e compreender que cada uma delas tem esse sonho e tenta contribuir e construir isso no dia a dia da escola pública. Segue as vozes do nosso público entrevistado:

A Gestora G1 detalha que:

Nós temos um conselho de pais muito atuante. Eles participam das reuniões. Quando vem a verba a gente chama, vê o que vai fazer, pede a ideia dos professores também, monta as estratégias pra fazer investimento de dinheiro que é muito pouco, mas ajuda se não fosse esse a gente estava mal. Eles participam dos encontros também de aniversariantes. Temos a parte pedagógica, administrativa e social na escola. Temos um diálogo bem franco com os pais de poder ligar, de conversar.

A professora P1 concorda com a fala de sua gestora no sentido que:

Enquanto escola, tentamos fazer com que a participação coletiva exista. A gestão da escola sempre está nos apoiando, mas com a comunidade em si junto com a escola, nunca é 100%. Tentamos trazer sempre os pais para dentro da escola, tem as reuniões principalmente do 1º ao 5º, na hora atividade estamos sempre com os pais, sempre trazendo os alunos com dificuldades, para estar auxiliando, mas ainda eles ficam nessa função que é a escola principalmente a responsável pela aprendizagem. O que eu sinto de mais difícil é a participação realmente dos pais na escola. A gente tenta chamá-los, mas é mais demorado.

A Gestora G2, da escola Esperança, relata:

Procuramos ser a mais democrata e participativa possível. Batemos nessa tecla, que a família precisa participar mais, não só em reclamação, não só em pedir, não só em querer. Uma escola que tem 400 e poucos alunos, a, a reunião de pais no máximo que eu já tive aqui de 70 pais. É uma discrepância muito grande porque eles não participam, eles não estão interessados e é essa maior dificuldade na educação dos dias de hoje. Quanto as minhas considerações sobre a gestão participativa e democrática, é igual nós sempre comentamos: nós somos pais, somos médicos, somos psicólogos, somos enfermeiros e somos tudo. Eu sempre passo para os professores, que a maioria das nossas crianças, só tem a nós. Nós que temos que incentivá-los, aconselhá-los, temos que nos envolvermos em questões familiares, questões sociais. Então professor hoje em dia, ele não é só aquele que vai lá na no quadro passa matéria. É uma pessoa que participa inteiramente da vida da criança, do adolescente, do pequeno que está doente, com problemas em casa...A nossa vida, parece que a casa dos alunos é a extensão da nossa, a escola é a extensão da casa do aluno. A gente tem que estar sempre atento, aconselhando. Eu acho que é o papel da escola esse!! Que acabou- se o tempo que a professora mal sabia o nome do aluno, hoje a gente sabe o nome do pai, da mãe, do avô, da vó, sabemos as condições financeiras psicológicas. A gente ajuda em tudo. Essa é uma função da escola.

A Professora P2 traz em suas considerações a necessidade de a democracia começar pela administração pública:

A administração pública, traz pronto, e manipulam os professores para aceitarem aquilo que eles querem, então quer dizer que não tem democracia. Eu acho que tem autoritarismo e individualismo. Pra ser democrático você tem que ouvir, dialogar, se comprometer, respeitar e... ser democrática! Democracia é se o pai vem por livre e espontânea vontade, vim ajudar na escola, até pintar, consertar, participar junto, isso pra mim é democracia e os nossos pais aqui não estão preparados pra isso, eles não têm conhecimento, muitos não sabem ler, não sabem escrever, estão tentando fazer com que o filho estude porque eles não estudaram. Para ser

democrático a pessoa tem que ter pelo menos uma consciência e falta consciência da nossa comunidade, e consciência também de gestores, porque se você não dialoga, você não aceita a opinião do outro, como que você vai fazer democracia? Não tem!! Não existe! O papel do gestor é fundamental, pra mim o gestor é coração da escola. Eu ainda sonho em ter uma faculdade só pra gestores, concurso para gestores. Porque quem for fazer é quem gosta...daí eu tenho certeza que a pessoa não vai entrar politicamente. O processo político é muito lindo, é maravilhoso, pena que na nossa educação tudo no papel é tudo perfeito, mas eles têm que cuidar mais da prática.

Se evidenciou na fala da P2 que a gestão participativa e democrática é uma realidade de aparência, superficial, e ela faz um desabafo, clamando por atenção. Nos parece que se sente sozinha em sua sala de aula usando de estratégias maravilhosas para compartilhar conhecimento, enquanto a gestão e o poder público fazem de conta que assessoram seu fazer pedagógico.

Analisando as muitas leituras feitas, observamos que essa voz não está sozinha em meio ao espaço pedagógico. Paro (2016) deixa bem visível que a escola pública está ligada a “determinantes históricos” que se voltam ao desinteresse do Estado em oferecer qualidade na educação. Isso faz com que essa baixa qualidade de ensino oferecido nas escolas públicas produza mão de obra barata no mercado de trabalho, conseqüentemente, o professor é desvalorizado financeiramente, o que ocasiona seu desinteresse profissional e até sobrecarga de horas trabalhadas para que ele possa suprir o sustento de sua vida diária.

Para avaliar o peso desses condicionantes materiais na promoção do autoritarismo, basta atentar para as dificuldades que se apresentam, para estabelecer relações dialógicas numa sala de aula repleta de alunos, a um professor desestimulado, sem nenhum assessoramento pedagógico, com a deficiente formação profissional que se pôde conseguir e com inúmeras preocupações decorrentes do baixo nível de vida proporcionado por seu salário. (PARO, 2016, p. 29).

A gestora G3 expõe sua experiência em gestão compartilhada:

Nós entendemos, que fazemos uma gestão compartilhada, participativa, porque nós temos a representação do CPP. Os pais não se sentem representados, porque a gente faz esse chamamento e eles não vem. Aqueles que vêm, são aqueles que estão disponíveis e que estão fazendo parte do CPP, alguns voluntários que a gente tem, a vice presidente do CPP, ela é vó de um ex-aluno nosso. Nós temos dificuldade de conversar com os pais, alguns pais ainda são condicionados na nota em si, numa avaliação por progresso do aluno, os pais ainda querem a transmissão de conteúdos e não de aprendizagem. Então, não adianta a gente dizer que é fácil fazer isso e mesmo né nesse contexto que a gente tem alguns pais que são professores, é difícil trazer, é questão de tempo pra trazer pra escola, de horário, então eu não consigo te dizer se seria fácil a gente fazer grupo de estudos na escola, eu acho que ainda não estamos preparados, ainda temos que caminhar muito, uma caminhada longa para chegar a essa evolução.

Com relação ao momento da pandemia e aulas online, a mesma gestora pontua:

Eles estão preferindo ainda vir buscar as cópias aqui... a gente tem um controle, das retiradas e todas as terças-feiras entrega. Bem participativos nossos pais. A gente consegue eu acho a participação de uns setenta a oitenta por cento da comunidade nos eventos. A gente diz esses eventos no sentido assim, nas chamadas das escolas. A gente tem que fala a mesma linguagem, porque se os pais percebem que a gente não está falando a mesma coisa, a gente começa perder a credibilidade (G3).

Estamos vivendo um momento delicado, marcado pela pandemia do vírus Sars-CoV-2, causador da doença Covid-19. Trata-se de um tempo em que grandes problemas recorrentes com mais intensidade em algumas regiões do planeta se tornaram globalizados. Dentre os exemplos, o meio ambiente, as doenças graves, a pandemia e, principalmente, o que é atual na educação, o ensino remoto. Vivenciamos a grande disparidade social revelando que a maioria da população não tem acesso às ferramentas tecnológicas necessárias para participar das aulas online. Fica evidente o despreparo das escolas públicas e a grande dificuldade de cumprir a função social da escola ao deparar-se com esse grave problema do fechamento integral das unidades escolares. O isolamento social vem ocasionando transformações no campo da educação, que busca um refazer, uma mudança por parte dos professores, gestores e, principalmente, dos governos em todas as esferas. A sociedade capitalista tem influência direta na vida da população, tanto na economia como na cultura e na política e isso tudo reflete sobremaneira na educação.

Segundo dados da ONU Habitat, 1,6 milhões de pessoas não tem habitação adequada e 25% da população mundial vive em bairros informais sem infraestruturas nem saneamento básico, sem acesso a serviços públicos, com escassez de água e de eletricidade. Vivem em espaços desurbanizados exíguos onde se aglomeram famílias numerosas. Em resumo, habitam na cidade sem direito à cidade, já que, vivendo em espaços não têm acesso às condições urbanas pressupostas pelo direito à cidade. Sendo que muitos habitantes são trabalhadores informais, enfrentam a quarentena com as mesmas dificuldades acima referidas (SANTOS, 2020, p. 18).

A professora P3 entende que:

A gestão democrática que acontece aqui, é a representante da comunidade, seria no caso do CPP? É, daí tem uma da comunidade, uma da escola, e tal, não é assim, nas nossas reuniões não tem nenhum pai, só os que já trabalham aqui. E não participam das decisões. A gente decide e daí nas reuniões de pais, a gente transmite, se alguém não gosta, aí fala. É só o que acontece, não tem essa, é de cima para baixo.

Nessa expressão, a P3 coloca o que a gestão de sua escola poderia fazer e quais fatores contribuem para que haja a participação da comunidade na escola:

Bom tem vários, primeiro eu não sei a se a gestora tem conhecimento disso. Não sei que cursos que ela faz. Pode ser que ela não tem conhecimento dessa gestão. Pode ser que ela acha que está sendo democrática o suficiente só com um representante. Outra coisa também pode passar pela

cabeça, os pais não entendem muito que a gente fala, será que eles têm condições de participar de uma reunião sem diz que me diz que? Fofocas, essas coisas assim. Ter aquela maturidade de debater, fazer uma crítica, um debate consciente, sem briga, sem confusão? Eu acho que... está na lei mas não é obrigado assim, não tem uma fiscalização. Se fosse obrigado e tivesse uma fiscalização, eu acho que ia dar muita briga, acho que ia ser bem difícil nós professoras aceitarmos isso, apesar de sabermos que pode dar certo. Acho que se fizesse isso ia ser vários anos, ia ser um exercício, porque nós não temos essa cultura.

Percebe-se, pela ênfase dada pelas entrevistadas, que estamos a passos lentos na conquista de uma gestão participativa e democrática nas escolas públicas do município de Lages. Elencamos alguns fatores pontuados por elas: a falta de conhecimento por parte dos gestores; o despreparo dos pais para debater sem causar confusões; o despreparo dos profissionais da educação para conviver com esse tipo de gestão; o autoritarismo e individualismo que construímos ao longo da história da educação e da ideologia capitalista vigente em nossa sociedade, bem como, a gestão pública que não trabalha estratégias para que isso aconteça, ao contrário, mascara essa realidade; a falta de interesse dos pais em participar ativamente na vida escolar de seu(s) filho(s); a cultura criada ao longo da história, de que a educação compete somente à escola; o pensamento por parte dos pais, do poder público, dos gestores de que a participação do Conselho de Pais e Professores (CPP) já basta.

Lembramos com Paro (2016, p. 58) que:

Na perspectiva da participação dos diversos grupos na gestão da escola, parece que não se trata de ignorar ou minimizar a importância desses conflitos, mas de levar em conta sua existência, bem como suas causas e suas implicações na busca da democratização da gestão escolar, como condição necessária para a luta por objetivos coletivos de mais longo alcance, como o efetivo oferecimento de ensino de boa qualidade para a população.

Apesar de todos esses itens contrários elencados pelas entrevistadas, entendemos que elas buscam pôr em prática a democracia, procurando a participação da comunidade. Para isso, concordamos com Paro (2019, p. 59) que “[...] é importante que se considere tanto a visão da escola a respeito da comunidade quanto sua postura diante da própria participação popular”. As entrevistadas deixam evidente sua preocupação em trazer os pais para a escola e, principalmente, sua participação na vida de seus filhos. Porém, a professora P3 também pontua a preocupação de que nem os professores, nem a direção ou os pais têm a cultura de fazer uma escola com gestão democrática. Enfatiza que precisamos levar esse tema para as universidades, as formações de professores e gestores e, porque não dizer, também para as reuniões de pais.

Nessa linha, apoiamo-nos em Oliveira e Santos (2015, p. 257) para ressaltar

A abordagem progressista que parte do pressuposto da transformação social por meio da educação e tem como um de seus principais pensadores Paulo

Freire. Para o autor (1975), o professor que optar por essa abordagem deve agir como intelectual transformador, que lute nas causas de injustiças sociais, políticas e econômicas, que desperte em seus alunos a busca por melhorias em sua qualidade de vida.

Santos (2015, p. 252) muito bem pontua que “A sociedade contemporânea e a formação docente vêm passando por constantes transformações, tendo o educador a necessidade de reformular-se e atualizar-se de acordo com as novas necessidades em curso”. É preciso que as universidades, e talvez até os cursos de Magistério a nível de Ensino Médio, busquem formar profissionais com capacidade de refletir, ser crítico e criativo em suas ações na sala de aula em busca da tão desejada gestão democrática e participativa na escola pública.

Quando o cidadão compreender que também é responsável por sua atuação social, que sua participação ativa nesse processo o torna um membro transformador do espaço onde habita, pensamos que estaremos bem próximos de concretizar essa gestão participativa. O benefício dessa nova visão será o de compreender a sociedade como um todo, na qual os cidadãos necessitam de uma qualidade digna de vida. O ensino e a aprendizagem precisam ter uma característica que envolva várias áreas, a exemplo da pedagógica, biológica, psicológica, social, afetiva, tecnológica entre outras.

Compete ao gestor escolar e sua equipe estruturar essas ações de forma coletiva, promovendo a participação do cidadão. Desse modo, “Quando os educandos forem ‘donos de suas próprias expressões’, caminharem com seus ‘próprios pés’, e estiverem ‘passando de receptores para criadores de informações, e agentes da mudança’, o processo de aprendizagem será significativo” (GUTIÉRREZ, 1999, p. 71).

Fica enfatizado nas vozes das entrevistadas que o CPP é de fundamental importância na participação diária em decisões que envolvem toda a comunidade escolar.

Por meio do conselho é possível envolver a comunidade e estimulá-la a acompanhar os estudos dos seus filhos, a fim de saber o que acontece na escola e acompanhar os diversos níveis de planejamento do que e como fazer, pedagógica e materialmente, para que a escola realize seu papel social. [...] a garantia do direito de aprender, de cada criança, não é responsabilidade apenas do professor alfabetizador: o apoio de toda a comunidade escolar, numa gestão plenamente democrática, e que será a garantia do sucesso do PNAIC. (BRASIL, 2015, p.13).

Há que considerar, portanto, que a participação do Conselho de Pais ocupa um espaço de democracia dentro da escola e pode assumir um compromisso de fazer a participação nas decisões que defendem uma escola pública de qualidade. Conforme Brasil (2015, p. 14), “[...] a gestão democrática confere a cada escola a capacidade de articular a diversidade e construir

singularidades, integrando um sistema de ensino que, também democraticamente, promova a participação nas políticas educacionais mais amplas”. Ainda:

A gestão democrática também está assegurada na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, no Art. 12º. É possível perceber que pela LDB, está garantida a autonomia para as instituições de ensino, uma vez que elas devem obter meios para cumprir com êxito as leis a elas destinadas. O que muitas vezes percebemos que é seus pressupostos ficam no plano teórico (SCHMITD, SKRSYPCSAK, 2018, p. 61).

É bem ressaltado por Schmitd e Skrsypcsak (2018) que as leis federais que regem a educação pública garantem autonomia para as escolas no que diz respeito à gestão democrática e participativa. Pensamos, contudo, que alguns entraves, como a falta de tempo e de interesse dos pais faz com que essa ação seja dificultada. Também entendemos que a escola, a partir dos gestores e equipe, precisa desconstruir, por meio de ações participativas, esses hábitos criados com o tempo, de que quem toma as decisões, tanto no âmbito pedagógico quanto financeiro, é a gestão escolar. Precisamos construir com a comunidade escolar uma mentalidade de decisões participativas.

Significa trazer a comunidade para dentro da escola na tomada das decisões e nas ações. Em outras palavras, pôr a mão na massa mesmo, fazer conselhos participativos, estruturar o Projeto Político Pedagógico com a presença de toda a comunidade escolar, estruturar estratégias para que a comunidade esteja realmente envolvida diariamente na escola. Também é de fundamental importância prestar conta das ações efetivadas e dos resultados alcançados, tanto de ordem positiva quanto negativa, para que a comunidade escolar se sinta motivada em continuar participando e construindo em conjunto uma escola que seja efetivamente espaço da democracia.

Encerramos esta análise de conteúdo com uma reflexão de Saviani, que nos faz pensar e repensar a gestão democrática diariamente em nosso espaço escolar:

É nesse sentido que digo que quando mais se falou em democracia no interior da escola, menos democrática ela foi, e quando menos se falou em democracia, mais ela esteve articulada com a construção de uma ordem democrática. Ora, na explicação da minha primeira tese, eu tinha indicado que a burguesia, ao formular a pedagogia da essência, ao criar os sistemas nacionais de ensino, colocou a escolarização como uma das condições para a consolidação da ordem democrática. Consequentemente, a própria montagem do aparelho escolar estava aí a serviço da participação democrática, embora no interior da escola não se falasse muito em democracia, embora no interior da escola nós tivéssemos aqueles professores que assumiam, não abdicavam, não abriam mão da sua autoridade, e usavam essa autoridade para fazer com que os alunos ascendessem a um nível elevado de assimilação da cultura da humanidade (SAVIANI, 1999, p. 54).

Esse autor sugere que, mesmo sendo impossível não problematizar a gestão, os processos pedagógicos, as relações sociais no ambiente escolar, é tangível que menos fala e mais prática se coloquem como estratégias de democratização e participação na vida escolar de todos os sujeitos envolvidos e comprometidos com a educação.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A principal questão levantada como tema desta pesquisa foi: quais as possibilidades de contribuição do gestor de escola pública municipal para com os aspectos da função social da escola? Do conjunto da análise que fizemos, ficou notório que a escola exhibe em seu interior e exterior a visão de mundo que tem sua equipe gestora, juntamente com seus professores.

Sabendo que a pesquisa não é estanque, e que a partir do momento que conseguimos atingir algumas considerações sobre os objetivos propostos - que foram compreender como gestores de escolas públicas municipais de ensino fundamental gerenciam o cotidiano da escola relacionado com sua função social; discutir as dificuldades econômicas, políticas, sociais, culturais e, principalmente, pedagógicas enfrentadas diariamente na escola de ensino fundamental da rede municipal de ensino de Lages; coletar e observar ações pedagógicas realizadas na escola e qual sua relação com a função social; analisar a percepção de gestores e professores sobre a gestão escolar participativa e democrática, tendo como foco a função social da escola - outros questionamentos foram surgindo, notadamente quando nos deparamos com a pandemia do novo Coronavírus nesse ano de dois mil e vinte e observamos que a escola e todo o sistema educacional não estão preparados para enfrentar esse vírus desolador que se abateu sobre a humanidade.

Porém, conforme observamos em nosso campo empírico de pesquisa, todos os envolvidos no sistema não medem esforços, se reinventando para tentar alcançar todos os educandos, mesmo que de forma remota, no cumprimento de sua aprendizagem, no sentido de não perder o ano letivo nem o vínculo entre a escola e as famílias.

A partir da pesquisa de campo, observa-se que ao gestor escolar dessa época, nessa sociedade moderna de transformação digital, impõe-se a capacidade de influenciar as pessoas ao seu redor para participar dessa transformação. Cabe-lhe estar focado e preocupado com o futuro do cidadão, dando suporte à comunidade onde ele está inserido, para que todos possam ser alcançados nesse processo de mudança. Também, procurar junto com a comunidade escolar e poder público realizar ações que incluam todos os moradores dessa comunidade, com foco no cumprimento da função social da escola. Em última análise, focar na tão sonhada e discutida gestão participativa e democrática que vai tomando espaço entre avanços e retrocessos na educação.

As percepções das entrevistadas e nossa interpretação permitem destacar que, nas instituições onde atuam, falta esclarecimentos e aplicabilidade dos princípios que regem uma gestão participativa e democrática, o que impede essa ação de ser realizada. É necessário

entender a gestão democrática não somente como um sistema organizacional do Estado, mas como um processo vinculado ao cotidiano dos cidadãos, possibilitando a participação deles nas decisões tomadas na instituição escolar.

Diante de todas as observações feitas durante esta pesquisa, consideramos que, para que a função social da escola venha a se cumprir, as ações planejadas diariamente sejam realizadas de forma que uma gestão democrática e participativa se cumpra. Todavia, para isso, faz-se necessária e imprescindível a presença da comunidade na escola, em especial a presença da família. A equipe gestora escolar precisa ser uma equipe que tenha visão, que articule ações, projetos e estratégias para que o funcionamento da escola aconteça com a participação efetiva da comunidade.

Torna-se indispensável que os governos, em todas as esferas - municipais, estaduais e federal, criem políticas públicas que venham a incentivar e demonstrar aos pais a importância de sua presença na vida escolar dos estudantes, nas ações realizadas e nas tomadas de decisões dentro da escola.

Pensamos que a equipe gestora, como disse a P2, é fundamental, é o coração da escola, é aquela que, dependendo de sua visão, vai transformar a escola no ambiente que todos nós sonhamos e que se constrói diariamente nas atitudes tomadas coletivamente. O bom funcionamento e o cumprimento da função social da escola perpassam pela atuação do gestor.

Em outras palavras, o gestor precisa ser uma pessoa com espírito de liderança para gerir uma equipe organizada, concentrada e democrática nas decisões diárias, na construção coletiva do Projeto Político Pedagógico. É muito interessante pensar, e fica a sugestão aos leitores, que se crie curso superior em gestão educacional e concurso público para gestores, desvinculando esse cargo da política partidária que há muito tempo traz retrocesso ao ensino em nosso país.

Urge trazer para dentro das universidades o diálogo sobre a formação dos profissionais em educação. Cumpre repensar essa formação de modo que esses profissionais, ao ingressarem no magistério, tenham consciência do seu papel transformador diante da realidade que vivem nossos alunos da escola pública, para que estes se tornem adultos críticos, conquistando seu espaço de direito na sociedade civil onde vivem. Essa mudança exige do professor e do gestor um hábito diário de pesquisa, leitura e prática social.

Finalizamos socializando que não foi por acaso que escolhemos para nomes fictícios das escolas as palavras Amor, Sonho e Esperança, pois temos a convicção, ainda mais agora com as vozes transcritas nesta dissertação, que a Educação, ou quem decide fazer parte do campo da Educação, jamais pode parar de sonhar, na esperança de dias melhores para a comunidade, a sociedade, para toda a humanidade. Mesmo sem os aparatos necessários em

políticas públicas para a educação e o apoio e reconhecimento da sociedade em si, ainda assim precisamos continuar nossa luta por uma reforma civilizatória da Sociedade, de conquista de direitos e exercício de deveres iguais para todos os sujeitos, sempre de maneira amorosa e harmoniosa.

Há que se considerar, portanto, que a pesquisa “A função social da escola: desafios do gestor escolar no Ensino Fundamental da Rede Pública Municipal de Lages/ SC” não se encerra aqui. Está em constante evolução, pois, como disse nosso imortal Paulo Freire (2020, p. 19): “O conhecimento emerge apenas através da invenção e da reinvenção, através da inquietante, impaciente, contínua e esperançosa investigação que os seres humanos buscam no mundo, com o mundo e uns com os outros”. Assim encerramos esta pesquisa.

REFERÊNCIAS

ALTHUSSER, Louis. **Ideologia e Aparelhos Ideológicos do Estado**. Editora Presença/Martins Pontes. Tradução de Joaquim José de Moura Ramos. Lisboa, Portugal, (S/A).

ALVES, Wanderson Ferreira. **A formação de professore e as teorias do saber docente: contextos, dúvidas e desafios**. São Paulo. Educação e Pesquisa, 2007.

ANTUNES, Rosmeiri Trombini. **O gestor escolar**. Secretaria de Estado da Educação do Paraná Universidade Estadual de Maringá. Programa de Desenvolvimento Educacional caderno temático: gestão escolar. Maringá, 2008. Disponível em: <<http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/217-2.pdf>>. Acesso em:

BARROS, Aidil de Jesus Paes de e LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Projeto de Pesquisa: propostas metodológicas**. 13. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1990-2002.

BORGHELOT, Silvana. **As práticas de gestão escolar das instituições públicas de ensino fundamental e médio em Foz do Iguaçu**. Paraná. Universidade Federal de Santa Catarina, 2004.

BRASIL, Ministério da Educação. Secretaria de Educação Profissional e Tecnologia. **Gestão da Educação Escolar**. Luiz Fernando Dourado. 4. ed. at., rev. Cuiabá: Universidade Federal de Mato Grosso / Rede e-Tec Brasil, 2012.

BRASIL, Secretaria de Educação Básica. Diretoria de Apoio à Gestão Educacional. **Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa. Gestão Escolar no Ciclo da Alfabetização. Caderno para Gestores**. Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, Diretoria de Apoio à Gestão Educacional. Brasília: MEC, SEB, 2015.

BRASIL. **Base Nacional Comum Curricular: Ensino Médio**. Brasília: MEC/Secretaria de Educação Básica, 2018.

BRASIL. **Constituição de 1988**. Constituição da República Federativa do Brasil: texto constitucional promulgado em 5 de outubro de 1988, com as alterações determinadas pelas Emendas Constitucionais de Revisão nos 1 a 6/94, pelas Emendas Constitucionais nos 1/92 a 91/2016 e pelo Decreto Legislativo no 186/2008. – Brasília: Senado Federal, Coordenação de Edições Técnicas, 2016.

BRASIL. **Lei 4.024, de 20 de dezembro de 1961**. Fixa as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília: DF. 1961.

BRASIL. **Lei 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 21 dez. 1996.

BRASIL. Ministério da Educação. **BNCC na escola: orientações para formação continuada e revisão do projeto pedagógico à luz dos novos currículos**. Brasília: Ministério da Educação, 2020.

BRASIL. Ministérios da Educação. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Básica, 2010. **RESOLUÇÃO Nº 4, DE 13 DE JULHO DE 2010**. Define Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Básica. Brasília: Ministério da Educação, 2010.

BRITO, Renato de Oliveira; SÍVERAS, Luiz. **As características da participação da comunidade escolar em um modelo de gestão compartilhada**. Universidad La Gran Colombia. Bogotá, 2015

CANDAU, Vera Maria Ferrão. Diferenças culturais, cotidiano escolar e práticas pedagógicas. **Currículo sem Fronteiras**, v. 11, n. 2, p.240-255, jul. /dez. 2011.

CARA, Daniel. O que Paulo Freire e Anísio Teixeira diriam sobre BNCC? In: CÁSSIO, Fernando; CATELLI Jr., Roberto (Orgs). **Educação é a Base?** 23 educadores discutem a BNCC. São Paulo: Ação Educativa, 2019. p. 85-94.

COLACINO, Aline Fernanda. **A função social da escola: convergências e divergências na expectativa da família e da escola na formação da criança**. Universidade Estadual Paulista. Faculdade de Ciências, Bauru, 2016.

CONTI, Celso Luiz Aparecido; PINHEIRO, Ednéia Virgínia. **Participação e conflitos na gestão de uma escola transformada em comunidades de aprendizagem**. Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2011.

CORDEIRO, Fabiane de Oliveira. **A função social da escola: relação família-instituição e suas tensões na ação compartilhada**. 2018. 258f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Pós-Graduação em Educação. Pontifícia Universidade Católica de Goiás. Goiânia, 2018.

CORDEIRO, Maria Inês Gonçalves; OTTE, Janete; SANTOS, Elaine Garcia dos; NOVO, Luciana Florentino; SERPA, Rodrigo. **Desafios da gestão pública contemporânea: uma análise no Instituto Federal Sul-Rio-Grandense – IFSUL**. XII Colóquio Internacional de Gestión Universitária. LF Novo, R Serpa – 2012

COSTA, Elaine. **Gestão Pública escolar e avaliação do índice de desenvolvimento da educação básica: da reflexão à transformação da prática pedagógica**. Curitiba, PR: CRV, 2016.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e misto**. Tradução Magda Lopes. Consultoria, supervisão e revisão técnica desta edição Dirceu da Silva. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DIEZ, Carmem Lúcia Fornari; HORN, Geraldo Balduino. **Orientações para elaboração de projetos e monografias**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2004.

FLICK, Uwe. **Introdução a pesquisa qualitativa**. Tradução Joice Elias Costa. 3. ed. Porto Alegre: Artmed. 2009.

FREIRE, Paulo, 1921, 1997. **Pedagogia do oprimido**. 73. ed. Rio de Janeiro/São Paulo: Paz e Terra, 2020.

GRIGOLI, Josefa A. G.; LIMA, Cláudia; TEIXEIRA, Leny R. M.; VASCONCELLOS, Mônica. A escola como lócus de formação docente: uma gestão bem-sucedida. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 40. n. 139, jan./abr. 2010.

GROSBAUM, Marta Wolak. **Progestão**: como promover o sucesso da aprendizagem do aluno e sua permanência na escola? Módulo IV/ Marta Wolak Grosbaum, Claudia Leme Ferreira Davis: coordenação geral Maria Aglaê de Medeiros Machado, Brasília: CONSED - Conselho Nacional de Educação, 2001.

HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Tradução Tomaz Tadeu da Silva, Guaracira Lopes Louro. 11. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

INCERTI, Ana Maria Machado Franck. **Organização da equipe gestora de uma escola estadual do município de Carauari (AM): desafios no fazer pedagógico**. Universidade Federal de Juiz de Fora, 2016.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. [3. reimpr.]. São Paulo: Atlas, 2019.

MANACORDA, M. A. **Marx e a pedagogia moderna**. 3. ed., São Paulo: Cortez, 2000.

MARANGONI, Ricardo Alexandre. **O nome e seus desafios**: representações sociais do diretor/gestor escolar acerca do seu agir profissional. Universidade metodista de São Paulo, 2017.

MARTINS, Elita Betânia de Andrade. O papel da educação escolar na construção de conhecimentos em tempos de domínio do mercado. **RPGE - Revista online de Política e Gestão Educacional**, Araraquara, v. 22, n. 1, p. 322-335, jan./abr. 2018.

MARTINS, Wagner Augusto da Silva. **O cumprimento da função social da escola na visão de alunos do ensino médio**. 2019. Dissertação (Mestrado em Educação) – Pós-Graduação em Educação. Universidade Estadual Paulista (Unesp), Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Franca, 2019.

MARX, Karl. **Contribuição à crítica da economia política**. 3. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

MINAYO, Maria Cecília de Souza; DESLANDES, Suely Ferreira. **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. 25. ed. rev. atual. Petrópolis: Vozes, 2007.

MONLEVADE, João. **Educação pública no Brasil**: contos & de\$conto\$. João Monlevade. Ceilândia- DF: Idéa Editora, 1997.

MUNARIM, Antonio. **Educação e esfera pública na serra catarinense**: a experiência política e do Plano Regional de Educação. Florianópolis: UFSC, Centro de Ciências da Educação, Núcleo de Publicações, 2000.

NASCIMENTO, Luiz Paulo do **Elaboração de projetos de pesquisa**: monografia, dissertação, tese e estudo de caso, com base em metodologia científica. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

OLIVEIRA, Jakson José Gomes de, Ana Lúcia Almeida de. Reflexões sobre a Base Nacional Comum Curricular (BNCC): Caminhos para sua efetivação no município de Senador José Porfírio no Pará. **Revista Educação em Debate**, Fortaleza, ano 41, nº 79, maio/ago.2019.

PARO, Vitor Henrique. **Diretor escolar: educador ou gerente?** São Paulo: Cortez, 2015.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da escola pública**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2016.

PASCHOALINO, Jussara Bueno de Queiroz. **Gestão Escolar na Educação Básica: construções e estratégias frente aos desafios profissionais**. Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), 2018.

PENIN, Sônia Teresinha de Souza. **Progestão: como articular a função social da escola com as especificidades e as demandas da comunidade?** Módulo I / Sônia Teresinha de Souza Penin, Sofia Lerche Vieira; coordenação geral Maria Aglaê de Medeiros Machado. Brasília: CONSED – Conselho Nacional de Secretárias de Educação, 2001.

PEREIRA, Elson Rogerio Bastos. **A gestão no órgão regional de educação no município de Lages**. Universidade do Planalto Catarinense, 2015.

PEREIRA, Maribel de Amorim. **Gestão escolar e educador social: uma análise para além das práticas pedagógicas nas escolas públicas de Lages (SC)**. 2013. Dissertação (Mestrado em Educação) – Pós-Graduação em Educação. Universidade do Planalto Catarinense. Lages, 2013.

ROUSSEAU, Jean-Jacques. **Emílio ou da Educação**. Tradução de Sérgio Milliet. 3. ed. São Paulo/Rio de Janeiro: Editora DIFEL, 1979.

SANTA CATARINA. Secretaria de Estado da Educação e do Desporto. **Proposta Curricular de Santa Catarina: Educação Infantil, Ensino Fundamental e Médio. Formação docente para educação infantil e séries iniciais**. Florianópolis: COGEN, 1998.

SANTA CATARINA. Secretaria de Estado da Educação. **Currículo base da educação infantil e do ensino fundamental do território catarinense**. Secretaria de Estado da Educação. Diretoria de Planejamento e Políticas Educacionais. Gerência de Políticas Educacionais. Florianópolis: SED, 2019.

SANTOS, Adalcio Machado dos. **Gestão educacional: especificidades e compartilhamentos na teoria geral da administração**. Florianópolis, SC, 2005.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **A cruel pedagogia do vírus**. Coimbra: Edições Almedina, S.A., 2020.

SANTOS, Émina. A educação como direito social e a escola como espaço protetivo de direitos: uma análise à luz da legislação educacional brasileira. Universidade Federal do Pará. Pará. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 45, e184961, 2019. ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-1532-270X>.

SANTOS, Robson, OLIVEIRA, Suzana. **Paradigmas educacionais e suas influências na formação e na prática pedagógica de professores**. NEMAD- Núcleo de Educação, Ambiente e Desenvolvimento. INTERFACE ISSN – 1806-6062. UFG. Goiás. (2015)

SAVIANI, Dermeval, 1944. **Escola e democracia: teorias da educação, curvatura da vara, onze teses sobre educação e política!** Dermeval Saviani. 32. ed. Campinas, SP: Autores Associados, 1999. - (Coleção polêmicas do nosso tempo; v. 5)

SCHIMIDT, Camila Luiza SKRSVPCSAK, Daniel. Princípio democrático e participativo na gestão escolar. **Revista Missioneira**, v. 20, n. 1, p. 57-76, 2018.

SCOTT, Valentina de Souza Paes. **Os processos de seleção e as ações de formação de gestores escolares da rede municipal de educação de Belo Horizonte frente aos desafios da gestão compartilhada**. 2014. Dissertação (Mestrado em Gestão e Avaliação em Educação Pública) - Pós-Graduação em Educação. Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora.

SEBRAE/SC. **Santa Catarina em números: macrorregião Serra Catarinense/Sebrae/SC**. Florianópolis: Sebrae/SC, 2013. 139p.

SILVA, Adnilson José da; WEIDE, Darlan Faccin. **Função Social da Escola**. Unicentro: Paraná, s.n. 2014. <http://repositorio.unicentro.br:8080/jspui/handle/123456789/945>

SÍVERES, Renato de Oliveira Brito e Luiz. **As características da participação da comunidade escolar em um modelo de gestão compartilhada**. Universidad La Gran Colombia, Bogotá, 2015.

TAVARES, Fernando Gomes de Oliveira. **O conceito de inovação em educação: uma revisão necessária**. 2018. Dissertação (Mestrado em Educação) – Pós-Graduação em Educação. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2018.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. 22. reimpr. São Paulo: Atlas, 2013, p. 48-73.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. 25. reimpr. São Paulo: Atlas, 2019.

WERNER, Jaeger. **Paideia: a formação do homem grego**. Tradução Artur M. Parreira: {adaptação do texto para a edição brasileira Monica Stahel; revisão do texto grego Gilson César Cardoso de Souza}. 4. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2001.

ANEXO A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO – TCLE

(Resolução 466/2012 CNS/CONEP)

Você está sendo convidado (a) a participar do projeto de pesquisa intitulado: a função social da escola: desafios do gestor escolar no ensino fundamental da rede pública municipal de Lages – SC. O objetivo deste trabalho é: compreender como gestores de escolas públicas municipais de ensino fundamental gerenciam o cotidiano da escola relacionado com sua função social.

Para realizar o estudo será necessário que se disponibilize a participar de uma entrevista semiestruturada, previamente agendadas a sua conveniência. Para a instituição e para sociedade, esta pesquisa servirá como parâmetro para avaliar os Desafios do gestor escolar do ensino fundamental da Rede Pública Municipal de Lages com foco na função social da escola. **De acordo com a resolução 466/2012** “Toda pesquisa com seres humanos envolve risco em tipos e gradações variados”. A sua participação terá risco mínimo, podendo ocorrer danos à saúde, e se estes ocorrerem serão solucionados/minimizados encaminhando o pesquisado a clínica escola de psicologia da UNIPLAC, e de forma gratuita. Em virtude das informações coletadas serem utilizadas unicamente com fins científicos, sendo garantidos o total sigilo e confidencialidade, através da assinatura deste termo, o qual receberá uma cópia.

Os benefícios da pesquisa são, contribuir com os gestores escolares nas suas ações, para enfrentar os desafios diários que surgem nas escolas públicas, sem perder o foco da função social escola.

Você terá o direito e a liberdade de negar-se a participar desta pesquisa total ou parcialmente ou dela retirar-se a qualquer momento, sem que isto lhe traga qualquer prejuízo com relação ao seu atendimento nesta instituição, de acordo com a Resolução CNS nº466/12 e complementares.

Para qualquer esclarecimento no decorrer da sua participação, estarei disponível através dos telefones: (49-991096533), ou pelo endereço: Rua: Doutor Aujor Luz, 803, Bairro Santa Catarina, Lages – SC. Se necessário também poderá entrar em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da Universidade do Planalto Catarinense UNIPLAC, Av. Castelo Branco, 170, bloco 1, sala 1226, Lages SC, (49) 32511086, email: cep@uniplaclages.edu.br. Desde já agradecemos!

Eu (nome por extenso e CPF) declaro que após ter sido esclarecido (a) pelo(a) pesquisador(a), lido o presente termo, e entendido tudo o que me foi explicado, concordo em participar da Pesquisa.

(nome e assinatura do sujeito da pesquisa e/ou responsável legal)

Lages, _____ de _____ de _____

Responsável pelo projeto: Elaine Salete Moretto de Azevedo

Endereço para contato: Rua Doutor Aujor Luz, 803. Bairro Santa Catarina. Lages, SC.

Telefone para contato (49) 991096533

E-mail: elaineazevedo@uniplaclages.edu.br

ANEXO B - ROTEIRO PARA A REALIZAÇÃO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA COM GESTORES

Perfil:

Nome _____

Formação acadêmica _____

Tempo de atuação no magistério público municipal _____

Idade _____

Tempo de atuação como gestora nesta instituição _____

1. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) e a Constituição de 1988, trazem a principal função social da escola que é “promover o pleno desenvolvimento do educando”, preparando-o para a cidadania e qualificando-o para o trabalho. Na escola que você gerencia, está se cumprindo essa função social?

() Sim () Não () Por quê?

2. quais as dificuldades encontradas diariamente de ordem econômica, política, social, cultural e principalmente pedagógica; e quais as ações que a equipe gestora realiza juntamente com os professores da instituição para resolvê-las, sem perder o foco na função social da escola?

3. a) Conforme seu ponto de vista, é possível fazer uma gestão participativa e democrática sem perder o foco na função social da escola?

() Sim () Não () Por quê?

b) Na instituição que você é gestora a gestão participativa e democrática acontece tendo em foco na função social da escola?

() Sim () Não () Como ou Por quê?

c) Escreva suas considerações sobre a gestão participativa e democrática tendo como foco na função social da escola?

OBRIGADA!

ANEXO C – ROTEIRO PARA REALIZAÇÃO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA COM PROFESSORES

Perfil:

Nome _____

Formação acadêmica _____

Tempo de atuação no magistério público municipal _____

Idade _____

Tempo de atuação como professora nesta instituição _____

1. A Lei de Diretrizes e Bases da educação Nacional (LDB) e a Constituição de 1988, trazem a principal função social da escola que é “promover o pleno desenvolvimento do educando”, preparando-o para a cidadania e qualificando-o para o trabalho.

a) Na escola que você atua, está sendo cumprida a função social?

() Sim () Não () Por quê?

b) Você tem apoio da equipe gestora para o cumprimento do que diz a LDB e a Constituição?

() Sim () Não () Como ou Por que?

2. Descreva quais são as dificuldades encontradas diariamente na sua prática pedagógica e quais ações pedagógicas que você juntamente com a equipe gestora realizam para cumprir a função social da escola considerando os enfrentamentos dos desafios de ordem econômica, política, social, cultura e principalmente pedagógica;

3. a) Conforme seu ponto de vista, é possível na escola fazer uma gestão participativa e democrática sem perder o foco na função social da escola?

() Sim () Não () Por quê?

b) Na instituição que você atua a gestão democrática e participativa acontece sem perder o foco na função social da escola?

() Sim () Não () Como ou Por que?

c) Escreva suas considerações sobre a gestão participativa e democrática tendo como foco na função social da escola?

OBRIGADA!