

**UNIVERSIDADE TUIUTI DO PARANÁ
PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO STRICTO SENSU**

EDICLÉA VEIGA

**GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO: O PEDAGOGO NAS ESCOLAS
MUNICIPAIS DA LAPA – PR (2014-2017)**

**CURITIBA
2018**

EDICLÉA VEIGA

**GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO: O PEDAGOGO NAS ESCOLAS
MUNICIPAIS DA LAPA – PR (2014-2017)**

Dissertação apresentada à Banca de Qualificação do Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Educação, na linha de pesquisa Políticas Públicas e Gestão da Educação. Mestrado em Educação, da Universidade Tuiuti do Paraná, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Educação.

Orientadora: Prof^a Dr^a Rita de Cássia Gonçalves.

CURITIBA

2018

Dados Internacionais de Catalogação na fonte
Biblioteca "Sydnei Antonio Rangel Santos"
Universidade Tuiuti do Paraná

V426 Veiga, Edicleá.
Gestão democrática da educação: o pedagogo nas escolas municipais da Lapa – PR (2014-2017)/ Edicleá Veiga;
orientadora Prof^a. Dr^a. Rita de Cássia Gonçalves.
134f.

Dissertação (Mestrado) – Universidade Tuiuti do Paraná,
Curitiba, 2018.

1. Gestão democrática. 2. Organização do trabalho pedagógico. 3. Políticas educacionais. I. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Educação/ Mestrado em Educação. II. Título.

CDD – 379.8162

Bibliotecária responsável: Heloisa Jacques da Silva – CRB 9/1212

AGRADECIMENTOS

A Deus e à Nossa Senhora, por ter me dado forças para realizar esta pesquisa.

À Prof^a Dr^a Rita de Cássia Gonçalves, orientadora desta pesquisa. Agradeço pela dedicação e paciência. Sem o seu apoio esta dissertação não seria realizada.

À minha mãe, Maria Eugenia Veiga, e ao meu pai, Lindolfo Veiga, que me incentivaram a estudar e me apoiaram nesta etapa da minha vida.

Aos meus irmãos, pelo apoio nos momentos em que tudo parecia difícil.

Aos meus colegas de trabalho, pela compreensão nos momentos ausentes.

À FAEL, pela liberação para o Mestrado.

À equipe da Secretaria da Educação, pelas informações disponibilizadas.

Aos professores do Programa de Pós-Graduação em Educação da UTP, pelos ensinamentos, os quais me possibilitaram o aprofundamento teórico.

Aos meus colegas de turma, pelos compartilhamentos de momentos tão significativos para minha vida.

Aos professores da Banca de qualificação: Dr^a Sandra Sagattio e Dr^a Josélia Salomé pelas valiosas contribuições para a realização deste trabalho.

A todos que, diretamente ou indiretamente, contribuíram para que este estudo se concretizasse.

RESUMO

A pesquisa tem como tema Gestão Democrática da Educação: O Pedagogo nas Escolas Municipais da Lapa – PR (2014 – 2017). Está vinculada ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Tuiuti do Paraná, linha de Políticas Públicas e Gestão da Educação. A gestão democrática escolar foi estabelecida como princípio norteador dos sistemas de ensino e das escolas pela Constituição Federal de 1988 e regulamentada pela Lei de Diretrizes e Bases nº 9394/96 (BRASIL, 1996), pelo PNE 2014 -2024 (BRASIL, 2014) e pelo Plano Municipal de Educação da Cidade da Lapa – PR (LAPA, 2015). Partindo da regulamentação legal, convém indagar: Quais são as ações adotadas pelos pedagogos das escolas municipais da Lapa - PR na organização do trabalho pedagógico, tendo como ponto de partida a perspectiva da gestão democrática escolar? O objetivo geral da pesquisa é compreender a ação do pedagogo na organização do trabalho pedagógico na perspectiva da gestão democrática nas escolas municipais da Lapa – PR. Os objetivos específicos podem ser apresentados: conceituar gestão democrática da educação; investigar o trabalho do pedagogo no ambiente escolar; entender como esses sujeitos organizam o trabalho dentro da perspectiva da gestão democrática; analisar a ação do pedagogo na organização do trabalho pedagógico em cinco escolas municipais na cidade da Lapa – PR. A investigação justifica-se pela necessidade de entendimento acerca dos processos focados na organização do trabalho pedagógico voltado para a perspectiva da gestão democrática, pensando como articulam-se na busca de aperfeiçoamento no trabalho do pedagogo, bem como convivência dos envolvidos no processo ensino-aprendizagem. Para analisar essa temática, o referencial teórico partiu dos estudos de: Almeida (2012), Brzezinski (2003), Cury (2002, 2005), Evangelista (2005), Ferreira (1999, 2000, 2004, 2012, 2013, 2017), Gadotti (2004), GrinSPUM (2001), Kuenzer (2002) Gatti (2008, 2009, 2011), Libâneo (1990, 2001, 2002, 2004, 2006), Lima (2008), Luck (2006), Paro (2000, 2001, 2008), Saviani (1991, 1996, 1977, 2008), entre outros. O aporte metodológico está embasado em análises documentais e coleta técnica de dados a partir de entrevistas, possibilitando o estudo em profundidade das cinco escolas municipais da Lapa- PR, selecionadas a partir de amostragem aleatórias. Assim, nas considerações apresenta considerações sobre a necessidade da ampliar e dinamizar o convívio entre gestores, professores, funcionários da escola e comunidade, visando uma escola que abranja um conhecimento amplo e significativo para os alunos.

Palavras-chave: Gestão democrática, organização do trabalho pedagógico, políticas educacionais.

ABSTRACT

This study has the theme of Democratic Management and the Pedagogical Work Organization, as a starting point of research were used the municipal schools of Lapa - PR. It is linked to the Postgraduate Program in Education of the Tuiuti University of Paraná, on bases of Public Policies and Education Management. Based on the reflections on the theme, it was defined as a research problem: School Democratic Management and was established as the guiding principle of educational systems and schools by the Federal Constitution of 1988 and regulated by the Law of Directives and Bases 9394/96 (BRAZIL, 1996), PNE 2014 -2024 (BRAZIL, 2014) and the Municipal Education Plan of the City of Lapa - PR (LAPA, 2015). Beginning on the legal regulations, it should be ask: What are the actions adopted by the pedagogues of the municipal schools of Lapa - PR in the organization of the pedagogical work starting from the perspective of democratic school management? The general objective of the research is to understand the pedagogue's action in the organization of pedagogical work in the perspective of democratic management in the municipal schools of Lapa - PR. The specific objectives may be presented: Conceptualize democratic management of education; To investigate the work of the pedagogue as a democratic manager in the school environment; Understand how these subjects organize work within the perspective of democratic management; To analyze the action of the pedagogue in the organization of pedagogical work in five municipal schools in the city of Lapa - PR; The research is justified by the need to understand the processes aimed at the organization of pedagogical work in the perspective of democratic management, thinking how they are articulated in the search for improvement in the work of the pedagogue as well as in the coexistence of those involved in the teaching-learning process. In order to analyze this theme, some authors will be needed. Almeida (2012), Brzezinski (2003) Cury (2002, 2005), Evangelista (2005), Ferreira (1999, 2000, 2002, 2004, 2007, 2012, 2013, 2017) (2004), Grinspum (2001), Kuenzer (2002) Gatti (2008, 2009, 2011), Libano (1990, 2001, 2002, 2004, 2006), Lima (2008), Luck 2000, 2001, 2008), Saviani (1991, 1996, 1977, 2008), among others. For methodology, it used documentary analysis and the technical data collection from interviews, enabling the in-depth study of the five municipal schools of Lapa- PR randomly chosen to develop the research. Thus, this work is of great relevance to broaden and stimulate the interaction between managers, teachers, school staff and community, aiming at a school that encompasses a broad and meaningful knowledge for students.

LISTA DE TABELA

Tabela 1- Características do município	69
Tabela 2 - Número de habitantes comparado aos últimos seis anos.	71
Tabela 3 - Renda, pobreza e desigualdade.	71
Tabela 4 - Vulnerabilidade Social.....	72

LISTA DE ILUSTRAÇÃO

Quadro 1- Instituições de educação infantil e ensino fundamental - anos iniciais.....	76
Quadro 2- Cargos do magistério em 2017 no município da lapa	77
Quadro 3 - formação e tempo de trabalho das pedagogas do município da Lapa	78
Quadro 4- informações referentes aos participantes da entrevista	90
Quadro 5 - Categorias de destaque nas respostas das pedagogas.....	109
Quadro 6- Categorias que mais aparece nas entrevistas das pedagogas	109
Gráfico 1- Tempo na RME da Lapa.....	87
Gráfico 2 - Tempo na função como pedagoga	88
Gráfico 3 - Nível de formação das participantes.....	88
Gráfico 4- Tempo como diretora.....	89

LISTA DE SIGLAS

ANFOPE-	Associação Nacional pela Formação dos Profissionais da Educação.
APM-	Associação de Pais e Mestres.
CAPES-	Comissão de Aperfeiçoamento de Pessoal do Nível Superior.
CEP-	Comitê de Ética em Pesquisa.
CF-	Constituição Federal.
CFE-	Conselho Federal de Educação.
CMEI-	Centro Municipal de Educação.
CNE-	Conselho Nacional de Educação.
CNTE-	Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação.
CONAE-	Conferência Nacional de Educação.
DCN-	Diretrizes Curriculares Nacionais.
DCNP-	Diretrizes Curriculares Nacionais de Pedagogia.
FAEL-	Faculdade Educacional da Lapa.
FMI-	Fundo Monetário Internacional.
IBGE-	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.
IDH-	Índice de Desenvolvimento Humano.
IPARDES-	Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico Social
IPDM-	Índice Ipardes de Desenvolvimento.
IPHAN-	Instituto Histórico e Artístico Nacional.
LDBEN-	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.
MEC-	Ministério da Educação e Cultura.
ONU-	Organização das Nações Unidas.
PDE-	Plano de Desenvolvimento da Educação.
PIB-	Produto Interno Bruto.
PL-	Projeto de Lei.
PME-	Plano Municipal de Educação.
PNE-	Plano Nacional de Educação.
PPP-	Projeto Político Pedagógico.
PR-	Paraná.
RME-	Rede Municipal de Ensino.
SAEB-	Sistema de Avaliação da Educação Básica.
SME-	Secretaria Municipal de Educação.

- UFPR- Universidade Federal do Paraná.
- UNESCO- Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura.
- UNICEF- Fundo das Nações Unidas para a Infância.
- UTP- Universidade Tuiuti do Paraná.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
2	O PEDAGOGO FRENTE AO DESAFIO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA	19
2.1	BREVE HISTÓRICO DO PAPEL DO PEDAGOGO NA EDUCAÇÃO	19
2.1.1	As Origens das Funções: Supervisão e Orientação Educacional.....	22
2.2	MARCOS LEGAIS PARA O TRABALHO DO PEDAGOGO NA ATUALIDADE	31
2.2.1	Políticas para o trabalho do pedagogo.....	40
2.3	O PAPEL DO PEDAGOGO NA PERSPECTIVA DA GESTÃO DEMOCRÁTICA.....	46
2.3.1	Reflexões sobre gestão democrática.....	50
3	O PEDAGOGO NAS ESCOLAS DA LAPA	66
3.1	CARACTERIZAÇÃO DO MUNÍCPIO DA LAPA-PR	66
3.2	AS ESCOLAS DA LAPA E OS PEDAGOGOS	73
4	CAMINHOS DA PESQUISA.....	80
4.1	ABORDAGEM QUALITATIVA	80
4.1.1	Estudo documental.....	83
4.1.2	Instrumentos da Pesquisa: Questionário e Entrevista.....	84
5	ABORDAGEM METODOLÓGICA E ANÁLISE DOS DADOS.....	85
5.1	ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO - PERFIL DOS PEDAGOGOS	87
5.2	ANÁLISE DA ENTREVISTA COM OS PEDAGOGOS	89
5.3	CATEGORIZAÇÃO DOS DADOS	108
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	116
	REFERÊNCIAS.....	120
	APÊNDICE 1- QUESTIONÁRIO DE PERFIL	1278
	APÊNDICE 2- ROTEIRO DE ENTREVISTA COM AS PEDAGOGAS DA REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO – LAPA-PR	1289
	ANEXO 01 - CARTA DE SOLICITAÇÃO	12930
	ANEXO 02 - CARTA DE APRESENTAÇÃO	1301
	ANEXO 03 - CARTA DE APRESENTAÇÃO DO PESQUISADOR	1312
	ANEXO 04 - DECLARAÇÃO DE INFRA-ESTRUTURA E AUTORIZAÇÃO PARA O USO DA MESMA	1323
	ANEXO 05 - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	1334

1 INTRODUÇÃO

Diante das transformações dos meios de produção e do grande avanço da ciência e, principalmente, da tecnologia, o meio educacional precisa oferecer propostas palpáveis à sociedade, preocupando-se na oferta de um ensino compromissado em abranger a competência das crianças, dos adolescentes e jovens para entenderem os valores sociais, econômicos e culturais, essenciais na formação pessoal e profissional.

O Estado tem a grande responsabilidade de monitorar e praticar ações voltadas à segurança de direitos essenciais do ser humano. A educação é um deles, consequentemente, a implementação de leis e diretrizes são categóricas para a organização e gestão da educação.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, LDB nº. 9.394/96 trouxe muitos avanços e alterações para a educação brasileira. A lei maior da educação foi desenvolvida com base no princípio do direito universal à educação para todos. Nesse sentido, conhecer a LDB é fundamental para melhor compreender a organização e gestão da educação, bem como as suas implicações no contexto escolar (BRZEZINSKI, 2003).

É importante ressaltar que o Estado também exerce predomínio e direção sobre a sociedade e esse movimento altera a função da escola, pois ela passa a ser um espaço de centralização de conflitos sociais, culturais, políticos que permeiam a sociedade. Contudo, é em um curto prazo que as instituições representativas desse Estado constroem as nuances de sua política educacional.

Pois, a inquietação intensa da política educacional brasileira está intrinsecamente ligada ao entendimento da composição e operacionalização da organização estatal, com particularidades político-econômicas e sociais.

Assim, o direito à educação é considerado uma competência atribuída, sendo uma norma comum a todos os sujeitos federados. Contudo, para a garantia desse direito, é preciso a mobilização dos profissionais da área, manifestar interesses, forças, perante os poderes públicos quanto ao cumprimento das determinações legais dos direitos de cada sujeito (FARIA; SOUZA, 2004).

Passa a ser fundamental pensar na educação a partir das relações democráticas e educacionais que poderão nortear e prover contribuições necessárias aos educandos.

Mais que retomar historicamente a noção de democracia ou delimitá-la ao sistema de representação e participação política é importante entender que a democracia constituísse também ela, um processo de aprendizado por meio da organização política dos grupos sociais, da luta por direitos ou por novas formas de relacionamento social, de modo que a educação adquire uma amplitude e um grau de complexidade que transcende os limites da escola (SCHLESENER, 2006, p.181).

Visto que a disseminação e a universalização da educação escolar são os pressupostos de uma cidadania que combine liberdade, participação e igualdade, a educação apresenta a possibilidade de uma sociedade mais igualitária e humana. A noção de direitos e de cidadania passa para a ótica do mercado, que despolitiza esses conceitos e reduz todo o processo de acesso às condições de vida digna à competição, em que cada um é responsabilizado pelo fato de conseguir ou não acesso aos bens necessários à sua sobrevivência.

Segundo Santos (2011), com essa compreensão, os países integrantes da Organização das Nações Unidas (ONU) já assinaram vários documentos que reconhecem e garantem o direito dos cidadãos à educação. Entre eles, é possível destacar a *Declaração Universal dos Direitos do Homem*, de 1948, e a *Declaração Mundial de Educação para todos*, documento assinado em 1990, na Conferência Mundial de Educação para Todos¹, realizada em *Jomtien*, na Tailândia.

Percebe-se que esses e outros movimentos internacionais foram decisivos para que a educação fosse encarada como um direito social, sendo legalmente constituído e reconhecido pela LDB nº. 9.394/92. A legislação estabelece os direitos, os deveres, as proibições, as possibilidades e os limites de atuação, ou seja, as regras propriamente ditas. Tudo isso possui um enorme impacto no cotidiano das pessoas, mesmo que nem sempre elas estejam conscientes de todas as implicações e consequências.

A existência de um direito, seja em sentido forte ou fraco, implica sempre a existência de um sistema normativo, onde por “existência” deve entender-se tanto o mero favor exterior de um direito histórico ou vigente quanto o reconhecimento de um conjunto de normas como guia da própria ação. A figura do direito tem como correlato a figura da obrigação (BOBBIO, 1992, p. 79-80).

¹ A Conferência teve a participação de 155 governos de diferentes países e, como patrocinadores, quatro organismos internacionais: a Organização das Ações Unidas para a Educação (UNESCO); Fundo das Nações Unidas para a Infância (Unicef); o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) e o Banco Mundial.

Seguramente que, em diversos casos, a possível realização dessas expectativas entra em embate com as atribuladas condições sociais de funcionamento da sociedade em face dos regulamentos de igualdade política por ela reconhecidos. É evidente, também, a dificuldade de, diante da desigualdade social, tentar um regime em que a igualdade política aconteça no sentido de diminuir as discriminações.

De acordo com Santos (2011, p.75) “[...] no Brasil o Ensino Fundamental é reconhecido como um direito desde 1934 e como direito público subjetivo desde 1988. Ele é obrigatório e gratuito”.

A Constituição Brasileira de 1988, ao reconhecer o direito de todo cidadão à educação, visa garantir que todos, sem exceção, tornem-se capazes de se apossar de padrões cognitivos e formativos pelos quais terão maiores possibilidades de participar dos destinos de sua sociedade e colaborar na sua transformação (SHIROMA, 2002).

A racionalidade é o reconhecimento de si, que só se conclui pelo concomitante reconhecimento igualitário da alteridade. Assim, as inúmeras demandas da sociedade contemporânea colocam a instituição de ensino diante de uma nova reflexão, em formar um cidadão consciente e crítico, que seja capaz de compreender e interferir positivamente na realidade, atuante na superação das desigualdades sociais e, sobretudo, que se torne respeitador do ser humano.

Essa compreensão decorre de uma concepção de educação que busca a formação do ser humano para a cidadania. É dentro desse contexto que se desenvolve a gestão da educação. No entanto, para que isso aconteça, primeiramente, é preciso refletir sobre a escola, instituição que tem como compromisso social o desenvolvimento de um trabalho pedagógico que resulte na assimilação por parte de seus educandos, do saber socialmente produzido. Segundo Saviani (2012, p. 54),

se a educação não se reduz ao ensino, é certo, entretanto, que ensino é educação e, como tal, participa da natureza própria do fenômeno educativo. Assim, a atividade de ensino, a aula, por exemplo, é alguma coisa que supõe, ao mesmo tempo, a presença do professor e a presença do aluno. Ou seja, o ato de dar aula é inseparável da produção desse ato de consumo.

Assim, a escola precisa garantir a formação para a cidadania e para o mundo do trabalho a todos que a ela frequentarem, buscando as condições necessárias à

efetiva participação na sociedade, como seres humanos que constituem a sua própria existência. Dessa maneira, a escola tem a responsabilidade de instrumentalizar o aluno, de forma a conferir-lhe estatuto de cidadão, sendo este capaz de pensar e atuar no seu meio social.

Ressalta-se, assim, a necessidade de refletir sobre os diversos aspectos que determinam a gestão da educação. Afinal, a gestão da educação ocorre em um contexto bastante amplo, o qual vem a resultar no processo de implementação de políticas educacionais, no âmbito da escola e, necessariamente, da sala de aula.

Gestão é organização, direção. Constitui-se de práticas decorrentes que afirmam ou desafirmam os princípios que as geram. Daí sua importância enquanto garantia de fazer acontecer o princípio em ação no movimento dialético de reflexão individual e coletiva (FERREIRA, 2012, p. 117).

No âmbito escolar é preciso organização com funções estabelecidas e, como tal, de processos para a efetivação de suas tarefas e de profissionais comprometidos, possibilitando a funcionalidade de toda a escola. Segundo Stedile; Croce (2009, p. 04), a gestão escolar pode ser definida como “[...] um compromisso de quem toma decisões a gestão, de quem tem consciência do coletivo democrática, de quem tem responsabilidades de formar seres humanos por meio da educação”.

Dessa maneira, gestão escolar consiste em transformar os planos em ações, utilizando todos os recursos disponíveis e especialmente os recursos humanos. A transformação dos planos em ações, envolvendo a equipe pedagógica, professores, gestores, pedagogos e demais funcionários, juntamente com a comunidade.

Sob esse olhar, considera-se de suma importância discutir a respeito da atuação do pedagogo no contexto escolar, buscando por meio do comprometimento político e pedagógico, objetivos ligados com a modificação social.

Embora, fazendo parte da LDB nº. 9.394/1996, a gestão democrática ainda está longe de ser totalmente satisfatória, ainda há muito que ser feito para que vagarosamente vá conquistando seu espaço. Pois, para ser uma escola verdadeiramente democrática, é preciso que gestores, professores e demais funcionários e membros da comunidade participem ativamente dos projetos desenvolvidos na escola. E que também haja empenho, determinação e que seja um trabalho efetivamente em equipe para que os resultados possam ser vivenciados no processo de ensino-aprendizagem.

Pois, a gestão democrática vista como uma maneira distinta de encaminhar o trabalho pedagógico no âmbito escolar deve articular todos os responsáveis pelo Projeto Político Pedagógico (PPP) de forma a dialogarem com toda a comunidade escolar. A partir do momento em que se busca uma nova organização, as relações de trabalho no espaço escolar devem ser ressignificadas. Gestão democrática é um tema que está inserido numa luta maior, que é o empreender esforços para manter o Estado democrático de direito na sociedade. É remeter o tema para sua importância político-social.

Dessa maneira, esta dissertação tem como tema a *Gestão Democrática e a Organização do Trabalho Pedagógico no âmbito escolar*, tendo como lócus de pesquisa as escolas municipais da Lapa-PR. Está vinculada ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Tuiuti do Paraná, linha de Políticas Públicas e Gestão da Educação.

A gestão democrática escolar foi estabelecida como princípio norteador dos sistemas de ensino e das escolas pela Constituição Federal de 1988 e regulamentada pela Lei de Diretrizes e Bases nº 9.394/96 (BRASIL, 1996), pelo PNE 2014-2024 (BRASIL, 2014) e pelo Plano Municipal de Educação da Cidade da Lapa-PR (LAPA, 2015). Assim, por meio da regulamentação legal, convém indagar: quais são as ações adotadas pelos pedagogos das escolas municipais da Lapa-PR na organização do trabalho pedagógico, tendo como ponto de partida a perspectiva da gestão democrática escolar?

O objetivo geral da pesquisa é compreender a ação do pedagogo na organização do trabalho pedagógico nas escolas municipais da Lapa-PR, na perspectiva da gestão democrática. Os objetivos específicos podem ser apresentados: conceituar gestão democrática da educação; investigar o trabalho do pedagogo no ambiente escolar; constatar como esses sujeitos organizam o trabalho pedagógico; analisar a ação do pedagogo na organização do trabalho pedagógico em cinco escolas municipais da cidade da Lapa-PR.

O presente trabalho justifica-se por aspectos de relevância pessoal e profissional, originalidade acadêmica e viabilidade, os quais estão descritos a seguir.

A justificativa para a pesquisa nesta temática se dá pelo interesse pessoal da pesquisadora, ressaltando a busca constante de aperfeiçoamento na área da educação, bem como profissional, em ampliar seus conhecimentos e contribuir com reflexões acerca da temática proposta.

Com o intuito de estudar a originalidade acadêmica do tema, foi realizada uma pesquisa no banco de teses e dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES)² e, também, no site do Programa de Pós-graduação da Universidade Tuiuti do Paraná - UTP³. Para a revisão de literatura do Banco de Teses e Dissertações da CAPES, o levantamento foi realizado no mês de outubro de 2017, partindo da palavra-chave “Gestão Democrática”. Foi possível selecionar 29 trabalhos com o descritor, entre teses e dissertações. As pesquisas foram produzidas entre os anos de 2015 a outubro de 2017. Optou-se por considerar esse recorte temporal, pensando no ano em que a autora iniciou a pesquisa propriamente dita com o tema gestão democrática.

Já, os temas elencados nas leituras dos resumos das teses e dissertações proporcionaram a visão de que as pesquisas são direcionadas para diferentes temáticas, dentro do tema mais amplo da “gestão democrática.” O último aspecto da justificativa para o estudo é a viabilidade, visto que a pesquisadora mora na cidade da Lapa, onde foi realizada a pesquisa.

Deste modo, foram coletados dados que permitiram inferir sobre a organização do trabalho pedagógico e sobre as ações adotadas pelos pedagogos nas escolas municipais da Lapa-PR.

Para estudo metodológico, optou-se por estudos documentais e pela coleta técnica de dados a partir de entrevistas. Para Ludke; André (1996, p. 33) “Na entrevista a relação que se cria é de interação, havendo uma atmosfera de influência de quem pergunta e de quem responde”.

A entrevista foi realizada com seis pedagogos de cinco escolas municipais da Lapa. Segundo dados do site Data Escola, a cidade da Lapa conta com um total de 26 escolas em atividade, dentre elas, 13 rurais, 10 urbanas e três escolas privadas.

Adotar um campo de pesquisa que incluísse todas as escolas pediria um período mais longo; então optamos por um recorte que melhor pudesse atender as propostas do presente trabalho. Estas opções metodológicas, ancoradas em estudos teóricos relacionados ao desenvolvimento de pesquisas qualitativas, foram adotadas para garantir uma redução do universo de sujeito - sendo seis pedagogos em cinco escolas municipais.

² A CAPES é órgão do Ministério da Educação responsável pelo reconhecimento e a avaliação de cursos de pós-graduação *stricto-sensu* (mestrado profissional, mestrado acadêmico e doutorado) em âmbito nacional.

³ Disponível em http://tede.utp.br/tde_busca/ Acesso em: 25/03/2017.

Com esta análise, procura-se trazer uma amostragem de quem são os pedagogos da rede municipal de educação na cidade da Lapa-PR, buscando tecer reflexões sobre a organização do trabalho pedagógico desses profissionais de grande relevância para a sociedade.

O trabalho está organizado de maneira que contemple a amplitude do estudo, estruturado em seis capítulos, incluindo essa introdução como primeiro e as considerações o último. O segundo capítulo aborda considerações sobre o papel do pedagogo frente aos desafios da gestão democrática, com um breve histórico do papel desse profissional na educação e a apresentação dos marcos legais para o trabalho do pedagogo. Traz reflexões sobre a origem das funções de supervisão e orientação e, também, questões relacionadas à organização da gestão da educação. O terceiro capítulo apresenta os pedagogos das escolas do município e a caracterização destes. Já, o quarto capítulo aborda os caminhos da pesquisa, o estudo documental. O quinto capítulo revela a pesquisa empírica com pedagogos das escolas municipais da Lapa-PR, para entendimento de como esses sujeitos organizam o trabalho dentro da perspectiva da gestão democrática, ou seja, uma análise da ação do pedagogo nas cinco escolas municipais da referida cidade. Por fim, apresenta-se as considerações finais, buscando o resgate do que norteou o desenvolvimento desse trabalho, os objetivos, articulando a fundamentação teórica à pesquisa e análise de dados, trazendo contribuições desse profissional para a dinamicidade dos envolvidos no processo, assim como para o ensino-aprendizagem.

2 O PEDAGOGO FRENTE AO DESAFIO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

Este capítulo tem por objetivo tecer reflexões sobre as relações existentes no campo educacional no momento atual. Assim, para melhor compreender o presente, é fundamental conhecer o passado, sendo necessária a compreensão histórica da educação brasileira, bem como do trabalho do pedagogo. Busca-se refletir, também, sobre a origem das funções de supervisão e orientação, a extinção das habilitações, passando o curso de Pedagogia a formar inteiramente para o conjunto das funções a ele atribuídas. Aborda, também, a discussão do conceito e fundamentos da gestão democrática e suas contribuições para oferta de uma educação significativa no cotidiano dos cidadãos. A base para reflexões vem dos trabalhos de: Almeida e Soares (2012), Bordignon e Gracindo (2004), Cury (2005), Cruz (2011), Ferreira (1999, 2000, 2002, 2004, 2007, 2012, 2013), Grinspum (2001), Kuenzer (2002), Libâneo (2004, 2006), Luck (2006, 2013), Silva (2010), Paro (2001, 2005, 2008), Souza (2009).

2.1 BREVE HISTÓRICO DO PAPEL DO PEDAGOGO NA EDUCAÇÃO

Só é possível entender o contexto histórico da formação do pedagogo se forem analisadas, mesmo que rapidamente, as condições históricas que o causaram.

O Brasil faz parte do contexto do mundo capitalista e se adequou a essa realidade, levando em conta as transformações ocorridas no processo de trabalho, na forma de divisão deste e na mão de obra dos assalariados. Todavia, essa forma de divisão do trabalho torna-se generalizada somente com o capitalismo.

O modo capitalista de produção destrói, sistematicamente, todas as perícias à sua volta e dá nascimento a qualificações e ocupações que correspondem às suas necessidades. As capacidades técnicas não são daí por diante distribuídas com base estreitamente na “qualificação”. A distribuição generalizada do conhecimento do processo produtivo entre todos os participantes torna-se, desse ponto em diante, não meramente “desnecessária”, mas uma barreira concreta ao funcionamento do modo capitalista de produção (BRAVERMAN, 1987, p.79).

Assim, essa organização do trabalho causou o afastamento entre trabalho intelectual e braçal, projeto e implemento.

Como o trabalho humano exige que o seu processo ocorra no cérebro e na atividade física do trabalhador, do mesmo modo agora a imagem do processo, tirada da produção para um lugar separado e grupo distinto, controla o processo (BRAVERMAN, 1987, p.113).

Por conseguinte, o papel da gerência na indústria foi ganhando destaque no decorrer deste processo, visto que o papel do administrador era o de fiscalizar o projeto, planejar, pensar em uma forma de controlar as atividades nas empresas capitalistas e cercear a ambição do trabalhador para que o mesmo execute com exatidão e dinamicidade suas atividades.

Segundo Ferreira (2012), o conceito de controle adotado pela gerência moderna de Taylor exige que cada tarefa na produção tenha suas diversas atividades planejadas antes de serem desenvolvidas e, assim, controladas no centro gerencial, ou seja, cada uma dessas atividades deve ser prevista, experimentada, comunicada, ordenada, conferida, inspecionada durante toda a sua duração e após a conclusão.

Pode-se assegurar que tal gerência assimilou as particularidades da administração, pois as características estão diretamente ligadas à implementação de técnicas de projetos, domínio e autoridade centrada. O objetivo estava no crescimento da produtividade da mão de obra, a qual era compensada com salários mais significativos, o que seria possível por meio da divisão do trabalho, separando a decisão da execução e inserindo a especialização (FERREIRA, 2012).

Reforça-se, então, a separação entre entendimento e cumprimento, isto é, a modificação apontada na composição ocupacional dentro das empresas e do que foi chamado de “mercado de trabalho”. Esse fato refletiu nos cidadãos uma necessidade cada vez maior pela procura de melhores status, salários e melhores condições de vida. Entende-se que as relações da escola não passam despercebidas pelas relações que se oferecem no mundo do trabalho.

Pois o trabalho é princípio educativo na medida em que coloca exigências específicas que o processo educativo deve preencher em vista da participação direta dos membros da sociedade no trabalho socialmente produtivo (SAVIANI, 1991, p.56).

Contudo, o acesso à escola multiplicou-se, demonstrando com essa expansão um público bastante diversificado, com esse crescimento surgiu, então, a necessidade de um profissional habilitado nas diferentes áreas da docência.

Facultava-se à graduação a oferta de habilitações: supervisão, orientação, administração e inspeção educacional. Dentro desse contexto:

A supervisão escolar como um meio de garantir a execução do que foi planejado no centro, exigindo cada vez mais pessoal cada vez menos qualificado e, portanto, preparados em curso de menor duração, o que diminui os custos de mão de obra. Essa constatação é perfeitamente coerente com a racionalidade que tem caracterizado o modelo de desenvolvimento brasileiro desde 1964, e que foi expressa nas reformas educacionais de 1968 e 1971 (FERREIRA, 2012, p. 71).

A partir dessas considerações é possível afirmar que, ao incorporar à organização de trabalho taylorista-fordista, a escola admite uma função reproduutora da sociedade capitalista.

Esta pedagogia do trabalho taylorista/fordista foi dando origem, historicamente, a uma pedagogia escolar centrada ora nos conteúdos, ora nas atividades, mas nunca comprometida com o estabelecimento de uma relação entre o aluno e o conhecimento que verdadeiramente integrasse conteúdo e método, de modo a propiciar o domínio intelectual das práticas sociais e produtivas (FERREIRA, 2013, 48).

Esta proposta pedagógica foi por muito tempo reconhecidamente orgânica, tendo como finalidade atender a uma divisão social e técnica do trabalho assinalada pela definição de fronteiras entre as ações intelectuais e instrumentais, em resultados de relações de grupo bem definidas que determinam os papéis a serem exercidos por diretores e trabalhadores no mundo da produção.

Esta Pedagogia responde adequadamente às demandas do mundo do trabalho e da vida social, que se regem pelos mesmos parâmetros das certezas e dos comportamentos que foram definidos ao longo do tempo como aceitáveis. (FERREIRA, 2013, 49).

Todavia, essa forma individualista de trabalho, mesmo no campo educacional, passa a ser vista com outro olhar no Japão, com um novo modelo de produção designado de toyotismo. Sendo a principal característica do toyotismo o sistema de produção por demanda, que diz respeito ao trabalho realizado em equipe e não mais individualizado como no modelo taylorista/fordista.

Percebe-se a possibilidade de flexibilização da mão de obra. Esse modelo flexível de coordenação das tarefas sugere modificações para as funções exercidas pela chefia, a qual passa a compreender a coordenação de competências, os recursos materiais, por exemplo, utilizados no cotidiano escolar e, sobretudo, de informações que devem ser passadas a todos os integrantes do contexto escolar.

Vale destacar que o curso de Pedagogia foi instituído legalmente em 1939, segundo as Diretrizes Curriculares⁴, nos termos do Decreto, Lei nº. 1.190/1939. De acordo com tal decreto, o curso foi definido como lugar de formação de “técnicos em educação,” constituindo-se historicamente como um campo de conhecimento que se ocupa com as propostas e técnicas sociais que objetivam o desenvolvimento institucionalizado dos cidadãos, acompanhando as modificações sociopolíticas e culturais que acontecem na sociedade.

“Nos anos de 1940, o curso de Pedagogia destinava-se à formação de técnicos-administrativos para a educação e de professor para as escolas normais” (EVANGELISTA, 2002, p. 41). Nesse período, observa-se a necessidade de ampliação de atuação do pedagogo. O Decreto Lei nº. 8.530/46 Lei Orgânica do Curso Normal definia que todo graduado poderia exercer o magistério no Curso Normal (BRASIL, 1946).

De acordo com a portaria do MEC nº. 478/54, os licenciados em Pedagogia, além de poderem atuar como docentes nas cadeiras de Educação, adquiriram o direito de lecionar em outras disciplinas do Ensino Médio, como por exemplo: Filosofia, História Geral e do Brasil e Matemática.

Todavia, ao final da década de 1950, passa-se a questionar o modelo universitário da década de 1930 e entram em pauta as discussões sobre a formação do magistério, ou seja, a necessidade de uma Lei de Diretrizes e Bases para a Educação Nacional.

2.1.1 As Origens das Funções: Supervisão e Orientação Educacional

Faz-se necessário conhecer as origens da orientação e supervisão educacional para melhor compreensão da atuação do profissional pedagogo e da gestão educacional nos dias atuais. Primeiramente, busca-se compreendê-las no campo do trabalho e nas formas como esse trabalho se desenvolveu mediante o contexto da sociedade capitalista.

Por meio do trabalho, o homem produz constantemente sua existência material. “A esfera básica da existência humana é a do trabalho propriamente dito, já

⁴ Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de Pedagogia. Para CNE/ CP nº 5/2005 aprovado em 13/12/2005- Breve História do Curso de Pedagogia. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/cp/v37n130/04.pdf/>. Acesso em: 16/05/2017

que a vida depende radicalmente dessa troca entre o organismo e a natureza física” (SEVERINO, 2000, p.34).

O trabalho humano, o qual envolve teoria e prática, conhecimento e ação, pensar e agir, em circunstâncias peculiares pode apresentar-se dividido nessas suas características essenciais. Assim, o trabalho do homem sob condições sócio-históricas pode sofrer a divergência entre a função de pensar, planejar ou decidir e função de executar, ou seja, entre o trabalho intelectual e o trabalho manual.

É preciso analisar que formas de domínio já existiam mesmo antes da chegada da sociedade capitalista, “[...] desde as primeiras formas de aglomerações de pessoas, em guildas⁵ e oficinas as mais diferentes formas rudimentares de produção” (SILVA, 1999, p.40).

Contudo, na medida em que ocorreu a aglomeração de vários produtores, dividindo um mesmo local de trabalho, originou-se a gerência, mesmo que de forma simples. “A origem da gerência está no antagonismo entre aqueles que executam o processo e os que se beneficiam dele, entre os que administram e os que executam, a partir das novas relações sociais que agora estruturaram o processo produtivo” (SILVA, 1987, p.41).

Por consequência, separando os processos de trabalho, as tarefas de concepção (o pensar/decidir) e as de execução (fazer/realizar a ação), dividem-se também os lugares e grupos de cada pessoa dentro desse processo. Baseada nessa proposta de divisão das funções de planejamento e execução no trabalho empresarial surge, então, a função chamada de supervisora, a qual a escola caracteriza pela divisão de atividades entre aqueles que definem, acompanham e controlam o processo de ensino, os chamados de supervisores e aqueles que desenvolvem a atividade de docência.

No Brasil, as décadas de 1920 e 1930 são bastante ricas em discussões sobre a educação e, consequentemente, sobre o curso de Pedagogia. Segundo as Diretrizes Curriculares⁶, é nos termos do Decreto Lei nº. 1.190/1939 período em que surgem os técnicos em educação.

⁵ Guilda “[...] associação que agrupava, em certos países da Europa durante a Idade Média, indivíduos com interesses comuns (negociantes, artesãos, artistas) e visava proporcionar assistência e proteção aos seus membros” (HOUAISS, 2009, p.1000).

⁶ Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de Pedagogia. Para CNE/ CP nº 5/2005 aprovado em 13/12/2005- Breve História do Curso de Pedagogia. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/cp/v37n130/04.pdf/>. Acesso em: 16/05/2017

O modelo implantado com o Decreto nº. 1.190, de 1939, instituiu um currículo pleno fechado para o curso de pedagogia, em homologia com os cursos das áreas de filosofia, ciências e letras e não os vinculando aos processos de investigação sobre os temas e problemas da educação. Com isso no lugar de abrir caminho para o desenvolvimento do espaço acadêmico da pedagogia, acabou por enclausurá-lo numa solução que se supôs universalmente válida em termos conclusivos, agravando progressivamente os problemas que se recusou a enfrentar. Com efeito, supondo que o perfil profissional do pedagogo já estaria definido, concebeu um currículo que formaria o bacharel em pedagogia entendido como o técnico em educação que, ao cursar didática geral e especial, se licenciaria como professor (SAVIANI, 2008, p.41).

No entanto, ainda restavam dúvidas se o currículo proposto para o bacharelado daria conta de formar o técnico em educação. E o sujeito que optasse pela licenciatura, poderia lecionar quais disciplinas? Visto que para lecionar no Curso Normal, bastava ter curso de nível superior. De acordo com Saviani (2008, p. 41), “[...] como uma espécie de prêmio de consolação, foi dado aos licenciados em Pedagogia o direito de lecionar filosofia, história e matemática nos cursos de nível médio”.

Com a Lei da reforma universitária (Lei nº. 5540/1968), lança-se uma nova regulamentação do curso de Pedagogia - o Parecer nº. 252 de 1969. Com este parecer, o curso de Pedagogia deixa de formar técnicos em educação, tendo várias funções, as quais não eram claramente definidas. Pretendia-se especializar o educador numa função particular, essas funções foram denominadas de "habilitações." Foram, então, previstas quatro habilitações centradas em áreas técnicas, individualizadas por função: administração, inspeção, supervisão e orientação. Segundo Saviani (2012, p. 44),

Pelas habilitações procurou-se privilegiar a formação de técnicos com funções supostamente bem especificadas no âmbito das escolas e sistemas de ensino que configurariam um mercado de trabalho também supostamente já bem constituído, demandando, em consequência, os profissionais com uma formação que seria suprida pelo curso de Pedagogia.

Essa reestruturação do curso ocorreu justamente para atender a essa demanda, mas continuava formando o generalista, abordando a parte comum do currículo e, pela parte diversificada, continuava a formar o especialista, tal formação em um só curso.

A Reforma Universitária de 1968 entendia o pedagogo como responsável pela liderança do processo de planejar e executar, tendo como principal função pedagógica e social, competência técnica e política. Nota-se que dentro desse

contexto a sala de aula faz uma relação com a fábrica, assim a sala de aula era considerada o “chão de fábrica”, em que os professores executavam as tarefas já pré-estabelecidas.

A Reforma Universitária, empreendida pela ditadura militar, implantada por meio da Lei nº. 5.540/68 institui algumas alterações, o desmanche do modelo da década de trinta, que previa a participação da área da educação no âmbito da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras, na forma como estava organizada: bacharelados acrescidos da formação pedagógica (3+1) e o Curso de Pedagogia. Com a extinção da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras, é a Faculdade de Educação que passa a ter a responsabilidade pela formação pedagógica e pelo Curso de Pedagogia (SAVIANI, 2012).

O Parecer nº. 252/69, elaborado pelo Conselho Federal de Educação em decorrência da atribuição que lhe foi conferida pela Lei nº 5.540, de 28 de novembro de 1968, apresentou a reforma universitária como a responsável em fixar os currículos mínimos, porém não apenas para os que correspondessem às profissões regulamentadas, como também para as profissões de relevantes interesses ao desenvolvimento nacional (MEC/CFE, 1971, p.6.).

O referido parecer procurou elucidar uma questão: a do direito ao magistério nos anos iniciais do Ensino Fundamental pelos então diplomados em Pedagogia. Para tanto, tecnicamente conhecia a importância da questão, tendo em vista, que nem todos que se diplomavam no curso de Pedagogia adquiriam a formação indispensável ao exercício do magistério, nos anos iniciais do Ensino Fundamental.

O Estágio Supervisionado nas áreas correspondentes às habilitações do pretendido curso foi uma das disciplinas instituídas pelo Parecer, esta justificada por compreender que um profissional da educação diplomado, de forma alguma pode deixar de ter um contato direto com a realidade escolhida.

As duas primeiras áreas, Orientação Educacional e Supervisão Escolar, até o ano de 2004 formavam o pedagogo para as habilitações: administração, inspeção, supervisão e orientação.

De acordo com tais mudanças, Ferreira (2012, p. 114) definiu supervisão:

A supervisão educacional é um importante componente da gestão da educação que se constrói e legitima na garantia da efetividade do projeto-pedagógico na escola e das políticas educacionais que planejadas em nível de sistema se efetivam no trabalho escolar.

O trabalho da supervisão, no âmbito escolar, desenvolve-se por vários momentos na história da educação brasileira, bem como no cotidiano das instituições. A função de supervisor era desempenhada por administradores ou mesmo por professores, no entanto estes não tinham formação e nem conhecimento para a referida profissão. O supervisor escolar vinha para amparar a definição de uma tarefa sistematizada, buscando contribuir no âmbito educativo com o funcionamento de todo o processo.

Verifica-se que a supervisão escolar está historicamente pautada na ideia de segurança de execução de um determinado processo. Dentro desse contexto, está densamente proferida a necessidade do empregador controlar a eficiência do processo do trabalho por meio da supervisão da atuação de seus subordinados.

Nessa vertente, a supervisão escolar justifica-se como possível meio de garantir a execução do que foi planejado. Ferreira (2012, p.12) afirma “[...] que a supervisão se delineia a partir do momento em que se estabelecem as relações entre o homem e o trabalho”.

O supervisor escolar exercia na escola a função de controlar, orientar a equipe de professores, desafiar, instigar, questionar, incentivando-os e despertando-os para o envolvimento com o trabalho. De acordo com o Projeto de Lei nº 290/2003, seguem algumas atribuições do supervisor escolar:

Art. 4º – São atribuições do Supervisor Educacional, ou Supervisor Escolar, a coordenação do processo de construção coletiva e execução da Proposta Pedagógica, dos Planos de Estudo e dos Regimentos Escolares, além das seguintes:

- I – investigar, diagnosticar, planejar, implementar e avaliar o currículo em integração com outros profissionais da Educação e integrantes da Comunidade;
- II – supervisionar o cumprimento dos dias letivos e horas/aula estabelecidos legalmente;
- III – velar pelo cumprimento do plano de trabalho dos docentes nos estabelecimentos de ensino;
- IV – assegurar processo de avaliação da aprendizagem escolar e a recuperação dos alunos com menor rendimento, em colaboração com todos os segmentos da Comunidade Escolar, objetivando a definição de prioridades e a melhoria da qualidade de ensino;
- V – promover atividades de estudo e pesquisa na área educacional, estimulando o espírito de investigação e a criatividade dos profissionais da educação;
- VI – emitir parecer concernente à Supervisão Educacional;
- VII – planejar e coordenar atividades de atualização no campo educacional;
- VIII – propiciar condições para a formação permanente dos educadores em serviço;
- IX – promover ações que objetivem a articulação dos educadores com as famílias e a comunidade, criando processos de integração com a escola;

X – assessorar os sistemas educacionais e instituições públicas e privadas nos aspectos concernentes à ação pedagógica (BRASIL, 2003).

Constata-se que, o objetivo do trabalho do supervisor escolar estava centrado na aprendizagem do aluno, por intermédio do professor, propiciando um ensino significativo, um ambiente harmonioso e prazeroso no âmbito escolar. Assim, como o que aconteceu na supervisão escolar, a orientação educacional também teve sua origem com o desenvolvimento da sociedade capitalista, a qual coloca a orientação educacional como sendo uma estrutura de adequação dos indivíduos às necessidades do meio social.

A orientação deve trabalhar com um planejamento participativo, sempre voltado para uma concepção crítica. Um diálogo entre as comunidades das disciplinas teóricas e das disciplinas práticas permitirá a busca dessa concepção crítica (GRINSPUM, 2001, p.109).

A orientação deveria ser vista como parceira da instituição para refletir sobre soluções que minimizassem os problemas institucionais. O papel do orientador seria promover discussões, reflexões na escola sobre os alunos e professores, das relações entre os mesmos, dos objetivos do projeto político pedagógico, pois a função do orientador não deveria ser reduzida a técnicas que favorecessem diagnosticar os alunos quanto ao processo de aprendizagem.

Trazer os pais para a escola constitui uma das atividades do orientador. Ele faz com que eles participem do projeto dela de diferentes formas, desde o planejamento do projeto pedagógico até as decisões que a escola deve tomar (GRINSPUM, 2001, p. 109).

A referência explicita que a orientação educacional no Brasil foi realizada primeiramente nas Leis Orgânicas de 1942 e 1946. “A orientação profissional se desenvolveu no ensino médio profissionalizante, principalmente no industrial, que cumpria a função de formar a mão de obra industrial” (PIMENTA, 1995, p.23). A função do profissional orientador educacional está diretamente voltada ao atendimento ao aluno. Priorizando o diálogo, procurando minimizar os problemas que os educandos venham a apresentar no cotidiano escolar.

O assessoramento ao aluno para que aprenda a fazer escolhas conscientes e adequadas, do modo a se tornar um cidadão integrado consigo mesmo (personalidade harmoniosa) e socialmente útil é o princípio básico da orientação educacional presente em todos os Estados. Neste princípio está contida a ideia de ajustamento do indivíduo (consigo mesmo e com a sociedade) (PIMENTA, 1995, p.106).

Nessa perspectiva, o foco do trabalho do orientador educacional está voltado para o processo de aprendizagem, atuando como uma ponte entre a escola e a comunidade, entendendo sua realidade, abrindo o diálogo entre suas expectativas e o planejamento escolar.

O Decreto nº 72.846, de 26 de setembro de 1973, ressalta as atribuições do orientador educacional:

Art. 8º São atribuições privativas do Orientador Educacional:

- a) Planejar e coordenar a implantação e funcionamento do Serviço de Orientação Educacional em nível de:
 - 1 - Escola;
 - 2 – Comunidade;
- b) Planejar e coordenar a implantação e funcionamento do Serviço de Orientação Educacional dos órgãos do Serviço Público Federal, Municipal e Autárquico; das Sociedades de Economia Mista Empresas Estatais, Paraestatais e Privadas;
- c) Coordenar a orientação vocacional do educando, incorporando-o ao processo educativo global;
- d) Coordenar o processo de sondagem de interesses, aptidões e habilidades do educando;
- e) Coordenar o processo de informação educacional e profissional com vista à orientação vocacional;
- f) Sistematizar o processo de intercâmbio das informações necessárias ao conhecimento global do educando;
- g) Sistematizar o processo de acompanhamento dos alunos, encaminhando a outros especialistas aqueles que exigirem assistência especial;
- h) Coordenar o acompanhamento pós-escolar;
- i) Ministrar disciplinas de Teoria e Prática da Orientação Educacional, satisfeitas as exigências da legislação específica do ensino;
- j) Supervisionar estágios na área da Orientação Educacional;
- l) Emitir pareceres sobre matéria concernente à Orientação Educacional;

(BRASIL, 2003).

Dessa maneira, a função do orientador pedagógico prezava por envolver a família junto à escola, para que estas possam caminhar sempre juntas com o mesmo objetivo o processo de ensino-aprendizagem de forma significativa e dinâmica. Dessa forma, sobre a dimensão política da atuação do profissional da educação, percebe-se que este deve promover situações atividades que possibilitem aos educandos tomar iniciativas, decisões e vivenciarem essas práticas e consequências de suas atitudes.

Segundo Almeida; Soares (2012), tanto a profissão de orientação educacional como de supervisão educacional, têm suas origens assinaladas pelos princípios da lógica capitalista de coordenação do processo de produção. A função de orientação educacional correspondeu, primeiramente, as demandas de adequação dos trabalhadores ao processo de produção capitalista. De certa maneira, essa ação é

transposta para o contexto escolar, especialmente em se tratando dos cursos profissionalizantes e de Ensino Médio.

O Parecer nº. 252/69 na formação de orientador ou supervisor educacional possibilitava duas frentes de inserção no mercado de trabalho, limitando as oportunidades de inclusão profissional dos pedagogos. Dado que o então formado estaria certificado a uma função exclusiva, isso em virtude da habilitação adquirida. Assim, as instituições de ensino teriam que contratar mais de um pedagogo, visando que cada um desses atuaria em uma atividade, ou como supervisor ou como orientador.

De acordo com Cruz (2011), no decorrer dos anos de 1970 e 1980, o curso de Pedagogia foi alvo de críticas e debates que visavam estabelecer um consenso para a afirmação de possíveis critérios para sua reformulação. Um dos fatores que instigou esse contexto de debates foi a aprovação da Lei nº. 5.692/71. No Indicativo nº. 70/1976, o orientador pedagógico propôs que a formação de especialistas em educação ocorresse no âmbito da pós-graduação e não da graduação como vinha ocorrendo nas últimas décadas.

Com a criação de Comitês Pró-Reformulação dos Cursos de Pedagogia (1980) e da Comissão Nacional dos Cursos de Formação do Educador (1983), que em 1990 viriam a se tornar a Associação Nacional pela Formação dos Profissionais da Educação (ANFOPE).

Segundo Cruz (2011), ainda na década de 1990, teve fim o vigor do Parecer CFE nº 252/69, quando da admissão da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), em 1996. A Lei nº. 9394/96 exibiu em seus artigos 62 e 63 os Institutos Superiores de Educação como plausíveis locais de formação de professores para a Educação Básica. Silva (2006), analisando as Diretrizes Curriculares Nacionais de Pedagogia (DCNP) para o curso de Pedagogia, considera que as Diretrizes visam ampliar as possibilidades formativas e de atuação profissional dos pedagogos.

Ainda de acordo com Silva (2006), a licenciatura exigirá, conforme as DCNP, efetiva formação teórica e uma nova possibilidade de se refletir o currículo e sua organização, privilegiando a interdisciplinaridade. Da mesma forma, a gestão educacional, a qual colaborará para a superação da visão distorcida da organização escolar, que reportava no interior das escolas a fragmentação dos métodos de trabalho entre concepção e execução.

Segundo Almeida; Soares (2012), foi a partir dos anos 1980 que se fortaleceu no Brasil a discussão sobre uma Pedagogia compromissada com os interesses da maioria da população, assim altera-se a compreensão a respeito do papel do pedagogo.

O papel do pedagogo, tanto como supervisor escolar quanto como orientador educacional, passa de uma função controladora, fiscalizadora, individualista e burocratizada para uma função de acompanhamento, apoio e suporte pedagógico calcada na organização coletiva do trabalho escolar (ALMEIDA; SOARES, 2012, p. 38).

Portanto, supervisão e orientação devem unir-se com um único objetivo, o sucesso do processo educacional, visto que para uma participação efetiva é preciso que todos participem do planejamento visando o sucesso da escola.

A Constituição Brasileira de 1988, ao reconhecer o direito de todo cidadão à educação, visa garantir que todos, sem exceção, tornem-se capazes de se apossar de padrões cognitivos e formativos pelos quais terão maiores possibilidades de participar dos destinos de sua sociedade e colaborar na sua transformação (SHIROMA, 2002).

Tal constituição assinala também a gestão democrática como um princípio na organização do sistema de ensino público. De acordo com esses princípios, muda a ação do pedagogo, esta deixa de ser um convededor em supervisão ou orientação escolar e assume a função de coordenar todo o trabalho pedagógico e também administrativo, sem dissociar sua atuação do caráter formativo. A esse profissional é conferido o título de pedagogo unitário,⁷ ou seja, a democratização dos processos pedagógicos, visando que o trabalho do pedagogo é de grande relevância, enquanto um articulador de reflexões no espaço em que atua.

Assim, as Diretrizes Curriculares de 2006 esclarecem que a identidade do curso de Pedagogia deve ser pautada pela docência, sugerindo a licenciatura como identidade do pedagogo. Dessa forma, as habilitações foram extintas e o curso de Pedagogia-licenciatura deverá agora formar inteiramente para o conjunto das funções a ele atribuídas.

Para que isso ocorra, é preciso profissionais comprometidos com a formação moral do cidadão, preparando-o para respeitar as ideias de seus colegas,

⁷ Pedagogo unitário – de acordo com Kuenzer (2002), é a denominação atribuída ao pedagogo substituto aos especialistas: orientador, supervisor e administrador e que desenvolve múltiplas tarefas.

habilitando-o para dialogar e contribuir com o outro, sem deixar de ser um cidadão crítico perante o meio onde vive (GRINSPUM, 2001).

De acordo com o Artigo 4º, Parágrafo único, da Resolução CNE/CP nº.1/2006 “parágrafo único. As atividades docentes também compreendem z do conhecimento científico-tecnológico do campo educacional, em contextos escolares e não escolares” (BRASIL, 2006b, p. 2).

Percebe-se que as DCNP, especificamente no artigo 4º, apontam as atividades que devem abranger o trabalho docente, entre elas, está a ação participativa na organização e na gestão em instituições escolares e em sistemas educacionais na educação formal e não formal. Cabe destacar que para o presente trabalho o foco é a educação formal.

Sublinha-se a apreensão com uma instituição com interesses voltados para a maioria da população, a qual trouxe significativas mudanças para o entendimento da verdadeira função social da escola, bem como do papel dos profissionais que nela atuam, firmando o compromisso político-pedagógico do processo ensino-aprendizagem, com intuito de colaborar para a construção de uma sociedade mais digna e igualitária.

2.2 MARCOS LEGAIS PARA O TRABALHO DO PEDAGOGO NA ATUALIDADE

O alvo do curso de Pedagogia, definido no Projeto de Resolução CNE/CP nº. 01/2006, anexo ao Parecer CNE/CP nº. 5/2005 (BRASIL, 2005,a) comprehende a:

Formação inicial para o exercício da docência na Educação Infantil e anos iniciais do Ensino Fundamental, nos cursos de Ensino Médio de modalidade Normal e em cursos de Educação Profissional, na área de serviços e apoio escolar, bem como em outras áreas nas quais sejam previstos os conhecimentos pedagógicos.

Para tanto, a nova composição do curso de Pedagogia é composta por marcos legais estruturados em três distintos núcleos: o núcleo de estudos básicos, o núcleo de aprofundamento e diversificação de estudos e o núcleo de estudos integradores.

Três núcleos de estudos, da forma como se apresentam, devem propiciar a formação daquele profissional que: cuida, educa, administra a aprendizagem, alfabetiza em múltiplas linguagens, estimula e prepara para a continuidade do estudo, participa da gestão escolar, imprime sentido pedagógico a práticas escolares e não-escolares, compartilha os conhecimentos adquiridos em sua prática. (BRASIL, 2005a, p.14).

Entende-se que tais princípios foram se desenvolvendo com mais intensidade e foram se consolidando, conforme traz a Associação Nacional pela Formação dos Profissionais da Educação (ANFOPE):

a) As universidades e suas faculdades, centros, institutos ou departamentos de educação deverão ser os locais prioritários para a formação dos profissionais da educação para atuar na Educação Básica e Superior. b) É necessário repensar as estruturas das Faculdades e a organização dos cursos de formação em seu interior, no sentido de superar a fragmentação entre as Habilidades no Curso de Pedagogia e a dicotomia entre a formação dos pedagogos e dos demais licenciados. Para tanto, deve-se considerar a docência como a base da identidade profissional de todos os profissionais da educação. c) É preciso respeitar os princípios orientadores da *Base Comum Nacional* para a formação dos profissionais da educação, tal como entendida pelo movimento. Essa concepção originou-se já no I Encontro Nacional de Belo Horizonte, em 1983, inicialmente como contraposição à concepção do pedagogo generalista ou com formação fragmentada em habilidades, que não contemplava como base de sua formação a preparação para a docência – o *ser professor*. A Base Comum Nacional, no entanto, foi concebida com vistas a assegurar a valorização da docência em todos os cursos de formação de professores. d) A organização curricular dos cursos de formação dos profissionais da educação deverá orientar-se pelas seguintes diretrizes curriculares: formação para o humano; docência como base da formação dos que se dedicam ao trabalho pedagógico; trabalho pedagógico com foco formativo; sólida formação teórica; ampla formação cultural; criação de experiências curriculares que permitam o contato dos alunos com a escola básica, desde o início do curso; incorporação da pesquisa como princípio de formação; possibilidade de vivência de formas de gestão democrática; desenvolvimento do compromisso social e político da docência; reflexão sobre a formação do professor e suas condições de trabalho (ANFOPE, 2000).

À vista disso, a formação reflexiva, crítica e ampla sugere que a formação de professor ocorra a partir da construção de capacidades pedagógicas, objetivando criar formas alternativas de produção de conhecimentos, visando à modificação da educação e sociedade como um todo.

Percebe-se que a ANFOPE contribui significativamente para a criação de políticas nacionais de educação, bem como de formação, além da elaboração de saberes que são referências para a construção dos projetos pedagógicos de cursos que formam os profissionais da educação, principalmente o curso de Licenciatura em Pedagogia voltado especificamente para tais profissionais.

Em 2006, foi promulgada a Resolução CNE/CP nº. 1; que institui as diretrizes curriculares para o curso de Pedagogia. Então, aprovadas as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de Pedagogia-Licenciatura, por meio da Resolução CNE/CP nº. 01 de 15 de maio de 2006, houve a definição da reestruturação da matriz curricular a partir da extinção das habilidades, devendo o curso de Licenciatura em

Pedagogia contemplar 3.200 (três mil e duzentas) horas de trabalhos acadêmicos assim distribuídos:

- I - 2.800 horas dedicadas às atividades formativas como assistência a aulas, realização de seminários, participação na realização de pesquisas, consultas a bibliotecas e centros de documentação, visitas a instituições educacionais e culturais, atividades práticas de diferente natureza, participação em grupos cooperativos de estudos;
- II - 300 horas dedicadas ao Estágio Supervisionado prioritariamente em Educação Infantil e nos anos iniciais do Ensino Fundamental, contemplando também outras áreas específicas, se for o caso, conforme o projeto pedagógico da instituição;
- III - 100 horas de atividades teórico-práticas de aprofundamento em áreas específicas de interesse dos alunos, por meio, da iniciação científica, da extensão e da monitoria. (BRASIL, 2006, p.2).

Explicita-se a ampla possibilidade de formação e atuação do professor, bem como a precisão de um consistente desenvolvimento em gestão da educação, responsabilidade com os princípios fundamentais. Tal formação trata-se, como ressalta o Parecer CNE/CP nº. 5/2005a:

Observar com especial atenção aos princípios constitucionais e legais: a diversidade sociocultural e regional do país; a organização federativa do Estado brasileiro; a pluralidade de ideias e de concepções pedagógicas, a competência dos estabelecimentos de ensino e dos docentes para a gestão democrática (BRASIL, 2005a, p.6).

Consequentemente, a docência no parágrafo 1º do parecer supracitado é definida como:

Ação educativa e processo pedagógico metódico e intencional, construído em relações sociais, étnico-raciais e produtivas, as quais influenciam conceitos, princípios e objetivos da pedagogia, desenvolvendo-se na articulação entre conhecimentos científicos e culturais, valores éticos e estéticos inerentes a processo de aprendizagem, de socialização e de construção do conhecimento, no âmbito do diálogo entre diferentes visões de mundo. (BRASIL, 2005a, p.6).

Essa definição nos mostra a docência como atividade do ser humano, que se renova no cotidiano desses profissionais, absorvendo para si cada experiência relevante que vive diariamente no âmbito de seu trabalho. Dessa maneira, uma união de formação pedagógica, no que diz respeito a princípios e decorrentes percepções, faz-se necessária para os profissionais da educação que trabalham em todos os planos e modalidades.

Assim, para efetivação das Diretrizes Curriculares para o curso de Pedagogia, muito se tem a fazer nos entendimentos que decorrem do Parecer CNE/CP nº.

5/2005a e com a integralidade que esse parecer nos mostra. As cobranças da realidade contemporânea que impõem ao pedagogo, a capacidade de tomar decisões de forma rápida e eficiente no que se refere ao ensino.

Já, com a Resolução nº. 02 de 01 de julho de 2015, os intensos debates envolveram a discussão em torno do cotidiano de cada curso. Com isso, abriu-se a possibilidade para cada curso organizar seu Projeto, de modo a potencializar e otimizar o processo de ensino-aprendizagem e, consequentemente, melhorar a formação oferecida aos estudantes. Houve mudanças importantes a serem consideradas para os cursos de Licenciaturas, incluindo o curso de Pedagogia, tais cursos deverão contemplar no mínimo 3.200 (três mil e duzentas) horas com duração de, no mínimo 08 semestres ou 04 anos, assim distribuídas:

- I - 400 (quatrocentas) horas de prática como componente curricular, distribuídas ao longo do processo formativo;
- II - 400 (quatrocentas) horas dedicadas ao estágio supervisionado, na área de formação e atuação na educação básica, contemplando também outras áreas específicas, se for o caso, conforme o projeto de curso da instituição;
- III - pelo menos 2.200 (duas mil e duzentas) horas dedicadas às atividades formativas estruturadas pelos núcleos definidos nos incisos I e II do artigo 12 desta Resolução, conforme o projeto de curso da instituição;
- IV - 200 (duzentas) horas de atividades teórico-práticas de aprofundamento em áreas específicas de interesse dos estudantes, conforme núcleo definido no inciso III do artigo 12 desta Resolução, por meio da iniciação científica, da iniciação à docência, da extensão e da monitoria, entre outras, consoante o projeto de curso da instituição. (BRASIL, 2015, p. 11).

Sobre as Atividades Acadêmico-Científico-Culturais (AACCs), é interessante ressaltar que estas possibilitam ampliar o universo cultural dos acadêmicos por meio de pluralidade de espaços educacionais, bem como o enriquecimento curricular, proporcionando a esses acadêmicos uma formação mais ampla e dinâmica.

Com tal reestruturação e aprimoramentos ao curso de Pedagogia, é preciso analisar o trabalho do profissional pedagogo, trabalho que necessita de cidadãos capazes de atuar em diferentes funções, como por exemplo: planejar métodos educacionais, assessorar pedagogicamente a equipe de ensino, coordenar reuniões pedagógicas com pais, professores, promover integração entre família, escola e comunidade, as quais exige por parte desse profissional comprometimento, dedicação, empenho para que seu trabalho seja significativo no contexto escolar.

A Resolução CNE/CP nº. 02/2015 também dispõe sobre a oferta de formação pedagógica para aqueles que são graduados e não licenciados, bem como sobre as segundas licenciaturas. Sendo em caráter provisório, as instituições de ensino

superior poderão formar bacharéis e tecnólogos para o magistério na educação básica, ofertando curso com 1000 (mil) a 1400 (mil e quatrocentas) horas, assim distribuídas:

- I - quando o curso de formação pedagógica pertencer a mesma área do curso de origem, a carga horária deverá ter, no mínimo, 1.000 (mil) horas;
- II - quando o curso de formação pedagógica pertencer a uma área diferente da do curso de origem, a carga horária deverá ter, no mínimo, 1.400 (mil e quatrocentas) horas;
- III - a carga horária do estágio curricular supervisionado é de 300 (trezentas) horas;
- IV - deverá haver 500 (quinhentas) horas dedicadas às atividades formativas referentes ao inciso I deste parágrafo, estruturadas pelos núcleos definidos nos incisos I e II do artigo 12 desta Resolução, conforme o projeto de curso da instituição;
- V - deverá haver 900 (novecentas) horas dedicadas às atividades formativas referentes ao inciso II deste parágrafo, estruturadas pelos núcleos definidos nos incisos I e II do artigo 12 desta Resolução, conforme o projeto de curso da instituição;
- VI - deverá haver 200 (duzentas) horas de atividades teórico-práticas de aprofundamento em áreas específicas de interesse dos alunos, conforme núcleo definido no inciso III do artigo 12, consoante o projeto de curso da instituição. (BRASIL, 2015, p. 12).

Para os cursos de segunda licenciatura, os critérios adotados são similares, variando a carga horária entre 800 (oitocentas) a 1.200 (mil e duzentas) horas, assim distribuídas:

- I - quando o curso de segunda licenciatura pertencer a mesma área do curso de origem, a carga horária deverá ter, no mínimo, 800 (oitocentas) horas;
- II - quando o curso de segunda licenciatura pertencer a uma área diferente da do curso de origem, a carga horária deverá ter, no mínimo, 1.200 (mil e duzentas) horas;
- III - a carga horária do estágio curricular supervisionado é de 300 (trezentas) horas. (BRASIL, 2015, p. 13).

Com planejamento, tais mudanças necessárias para atender às novas diretrizes podem se tornar uma grande oportunidade para que as instituições de ensino superior produzam melhorias nos cursos de licenciaturas, visto que há a possibilidade de reorganização e ajustes das matrizes curriculares.

Referente ao curso de Pedagogia, pode-se dizer que este apresenta uma conhecida diversificação curricular e uma imensa gama de habilidades para além da docência. São muitas opções de atuação profissional que fora compreender, cuidar e educar crianças de 0 a 11(onze) anos, pode trabalhar em espaços escolares e não escolares, na promoção da aprendizagem de pessoas, de crianças, jovens e idosos

em diferentes fases do desenvolvimento humano, em diversos níveis e modalidades do processo educativo.

Kuenzer, explica ainda que o curso de Pedagogia deve desenhar caminhos interdisciplinares que organizem os saberes relativos ao trabalho pedagógico às áreas de outras ciências.

Por exemplo, de atuar com as novas tecnologias, com as diferentes mídias e linguagens, com a participação social, com lazer, com programas de inclusão (...) e outras inúmeras possibilidades que a vida social e produtiva tem demandado (KUENZER, 2006, p.190).

Possibilita aos docentes e pedagogos inovações para a prática de ensino no cotidiano em sala de aula, a fim de enriquecê-las, buscando, dessa forma, novos caminhos, novas estratégias de ensino. Ou seja, uma prática pedagógica, articulada aos recursos tecnológicos disponíveis, que levem os educandos a refletirem e, ao passo em que as informações são mediadas, é dado a eles um sentido próprio ao aprendizado.

Com foco na atuação do pedagogo, ressalta-se que:

Quem, então, pode ser chamado de pedagogo? O pedagogo é o profissional que atua em várias instâncias da prática educativa, direta ou indiretamente ligadas à organização e aos processos de transmissão e assimilação de saberes e modos de ação, tendo em vista o objetivo de formação humana previamente definidos em sua contextualização histórica. (LIBÂNEO, 2001, p.161).

Para todas essas atribuições, ressalta-se a necessidade de uma formação sólida que alie o pedagogo aos demais profissionais da escola, bem como ao trabalho pedagógico. Para o CNE (Conselho Nacional de Educação), o pedagogo é um licenciado apto a atuar tanto na docência quanto nas funções de administração do sistema escolar, ou seja, apto a realizar o trabalho pedagógico em sentido amplo (EVANGELISTA, 2005, p.2).

Para Saviani, (2007, p.130), a identidade do pedagogo está relacionada à sua formação, “de um curso assim estruturado, espera-se que irá formar pedagogos com uma aguda consciência da realidade onde vão atuar, com uma adequada fundamentação teórica que lhes permitirá uma ação coerente e com uma satisfatória instrumentação técnica que lhes possibilitará uma ação eficaz”

O pedagogo é o profissional que vai também participar da gestão das instituições, contribuindo para a elaboração, acompanhamento do Projeto Pedagógico desse estabelecimento. Evangelista (2005, p.9) ainda salienta:

Do meu ponto de vista, a proposta de formação do gestor e a secundarização da formação do intelectual da educação atende perfeitamente aos desideratos dessas agências [internacionais] e demonstra nosso pouco conhecimento tanto de suas formas de funcionamento, quanto dos tópicos que insere na agenda educacional brasileira. Do outro lado, essa escolha pode revelar – ainda que esteja inconsciente nas propostas – que o Estado e o capital são, de fato, os sujeitos históricos determinantes de nosso trabalho educativo.

Dentro do âmbito escolar, as ações do pedagogo se concretizam por meio de práticas grupais de planejamento da organização do trabalho pedagógico e da avaliação na escola como reflexo de possíveis mudanças.

Pode-se ressaltar também que foi a partir da Constituição Federal (CF) de 1988, que foi inscrito o termo de Gestão Democrática, o qual foi referendado, posteriormente, pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (BRASIL, 1996), a qual explica em seu Art. 14º. que: “[...] os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades”. Dessa maneira, considera-se de suma importância pensar a respeito da atuação do pedagogo no âmbito escolar, ou seja, aquele que articula as condições históricas postas com a sua função por meio das práticas coletivas de planejamento institucional expressas no Projeto Político Pedagógico, que direciona e estabelece todo o contexto escolar.

É importante explicitar sobre a função do pedagogo, que está relacionada com as reivindicações do processo de reestruturação produtiva do capitalismo. Segundo Kuenzer (2002), as mudanças ocorridas no mundo do trabalho a partir da década de 1990, com a globalização da economia e com as novas formas de relação entre Estado e sociedade civil advindas do neoliberalismo⁸, mudaram as demandas que o sistema capitalista faz à escola.

Considerando que a escola parte do princípio de formar o homem necessário à sua época, pode-se então afirmar que o argumento influenciou de modo positivo

⁸ Define-se como neoliberalismo a ideologia que dissemina conceitos que dão sustentabilidade à economia e à política, manifestando ações que traduzem, mas não revelam os interesses dominantes de cada sociedade. O mercado passa a ser encarado como o princípio autorregulador da sociedade. Nesse contexto, a liberdade econômica é vista como condição essencial para a efetivação de “outras liberdades”, entre elas: a política, a individual, a religiosa (LIBÂNEO; OLIVEIRA;TOSCHI, 2005).

na organização e gestão das escolas. Pois, a escola, enquanto integrante de um sistema educacional, desenvolve-se relacionada a um sistema maior, o sistema social. Enquanto instituição social, a escola sofre e transcorre de todas as influências procedentes das mudanças econômicas, tecnológicas, políticas e sociais, que vêm se produzindo de acordo com a história, tornando-se objeto de consecutivas reformas, as quais resultaram em progressos ou que se modificam em conhecimentos nem sempre bem sucedidos, mas que relatam a interação com as várias transformações ocorridas na sociedade em que está inseda.

Observa-se que o maior desafio atual da escola é formar pessoas críticas, autônomas, capazes de modificar sua situação e do mundo, que atuem no seu espaço de socialização e saber de forma reflexiva. Desse grande desafio, é possível trazer uma grande lição já que, todo educador é, preferencialmente, um aprendiz.

"A escola é o instrumento para elaborar os intelectuais de diversos níveis" (GRAMSCI, 2004, p.19). Assim, destaca-se o comprometimento que a escola tem para com a formação dos novos intelectuais da educação. Concomitantemente, a escola pode servir como ferramenta de concepção de novas ideologias ou amparo das ideologias já existentes.

Contudo, faz-se necessário repensar o trabalho da gestão, com base nos princípios de participação democrática, por meio da construção coletiva do Projeto Político Pedagógico, documento de grande relevância dentro da instituição, preservando a autonomia da escola; tais princípios são considerados imprescindíveis para o desenvolvimento da cidadania.

Para a construção do projeto político-pedagógico seja possível não é necessário convencer os professores, a equipe escolar e os funcionários a trabalhar mais, ou mobilizá-los de forma espontânea, mas propiciar situações que lhes permitam aprender a pensar e a realizar o fazer pedagógico de forma coerente (VEIGA, 1995, p. 15).

É preciso que a escola cumpra seu papel social, pois de acordo com Gramsci (1976), a verdadeira escola é aquela que liberta, ou seja, que possibilita desenvolver a livre iniciativa, opondo-se à escravidão e à mecanicidade. Uma escola que ofereça a participação da comunidade, e que se rebelle ao comodismo e a estagnação, que não permita reproduzir a dominação oriunda da lógica capitalista. Ainda, salienta Gramsci que "[...] o ensino desenvolvido desta maneira torna-se um ato de libertação. Tem o fascínio de todas as coisas vitais" (GRAMSCI, 1976, p. 104-105).

Educar para o exercício da cidadania política e social é assegurar a condição para processo de formação de cada indivíduo. Assim, de acordo com Ferreira e Schlesener (2006 p. 102), “[...] faz-se necessário um outro modo de pensar a educação que preserve o sentir e o viver de um povo e, ao mesmo tempo, gere as condições de uma consciência crítica e cidadã”.

Dentro desse contexto, o grande desafio está com os profissionais da educação, professores, pedagogos, a construção de políticas que tornem “[...] uma educação comprometida com a ‘sabedoria’ de viver junto, respeitando diferenças, comprometida com a construção de um mundo mais humano e justo para todos que nele habitam” (FERREIRA, 2004, p.307).

Eis a necessidade desses profissionais da educação assumirem uma filosofia crítica que envolva a sociedade, que os forme para melhor servirem aos interesses da comunidade escolar, buscando por meio do comprometimento político e pedagógico, objetivos ligados com a modificação social. Visto que o papel do pedagogo é organizar o trabalho pedagógico da escola, coordenar a construção do projeto pedagógico, resolver situações referentes ao processo ensino-aprendizagem, definir a formação continuada dos professores, exercitar sua função de gestor da prática pedagógica, entre outras.

Pois, tais ações propiciam, por meio da articulação entre o processo pedagógico e o desenvolvimento biológico, cognitivo, social, cultural, psicológico do sujeito, a formação para a cidadania. Saviani (2008, p. 60), ressalta que “[...] é necessário abalar as certezas, desautorizar o senso comum, buscando na teoria a concretização sólida das ações.”

Construir a identidade do pedagogo, no contexto escolar, significa a adaptação do senso comum por meio da edificação histórica do conhecimento científico, trabalhando teoria e prática, de maneira que seja possível identificar e preparar metodicamente a área profissional do pedagogo, pensando na função social da instituição educacional.

Cabe ainda ao pedagogo atingir uma leitura crítica constante da sociedade e do mundo, assim, será de fato um profissional empenhado com seu trabalho e com a sociedade em que vive, ou seja, seu papel é de um agente transformador e construtor de uma sociedade democrática. Esse é um trabalho que se inicia na própria escola, em sala de aula.

Partindo desse princípio, o pedagogo deve desenvolver sua função, articulando-a com outras finalidades, envolvendo todos os segmentos que compõem o universo da escola, bem como objetivos sociais caracterizados pela autoridade, pelo processo de tomada de decisões, interligados a diversas normas e valores, resultando em uma aprendizagem significativa para os educandos.

Sabe-se que pedagogo possui um papel de extrema importância dentro de suas atribuições, a dialética deve ser uma de suas principais ferramentas para o desenvolvimento de seu trabalho, auxiliando a superar as necessidades que surgirem no dia a dia, assim, procurando atingir os objetivos propostos dentro da instituição.

Mesmo com planejamento e dedicação, as inúmeras tarefas do pedagogo impedem que este acompanhe tudo o que acontece na escola. Então, para tal perspectiva, demanda deste profissional, mais do que conhecimento técnico; requer diplomacia, maturidade, formação inicial e continuada, na forma democrática de conduzir os trabalhos na instituição. Portanto, é esse trabalho todo que faz a diferença no desenvolvimento da escola e em melhorias no processo de ensino-aprendizagem.

2.2.1 Políticas para o trabalho do pedagogo

Apesar do debate sobre as políticas em torno do trabalho do pedagogo ser bastante intenso nos encontros de educadores e pesquisadores compromissados com a educação nas instituições educativas, torna-se importante estudar os princípios nos âmbitos escolares, em que sobressaem condições para transformação das situações do trabalho dos profissionais da educação como processo de mediação, construção do conhecimento voltado para a formação do cidadão.

A formação de professores, tanto inicial, bem como continuada, está preedita na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), LDB nº. 9.394/96; no Plano Nacional de Educação (PNE) atual, aprovado em 2014 para o período de 2014 a 2024.

Na década de 1990, marcada por forças contrárias ao movimento dos profissionais da educação, iniciaram-se no Brasil as discussões, debates em torno da LDB nº.9.394, aprovada como Lei de Diretrizes e Bases em 20 de dezembro de

1996. De acordo com o artigo 62, a formação dos docentes para atuar na educação básica deve ser feita nas universidades e nos Institutos Superiores de Educação, admitindo a formação mínima em nível médio, modalidade normal.

A formação de docentes para atuar na educação básica far-se-á em nível superior, em curso de licenciatura, de graduação plena, em universidades e institutos superiores de educação, admitida, como formação mínima para o exercício do magistério na educação infantil e nos cinco primeiros anos do ensino fundamental, a oferecida em nível médio, na modalidade normal (BRASIL, 2014, p. 35).

Já, o artigo 64 trata especificamente sobre a formação do pedagogo por meio do curso de Pedagogia ou outros cursos em nível de pós-graduação.

A formação de profissionais de educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica, será feita em cursos de graduação em pedagogia ou em nível de pós-graduação, a critério da instituição de ensino, garantida, nesta formação, a base comum nacional (BRASIL, 2014, p.37).

Sob este olhar, a ANFOPE defende a docência como alicerce da formação do pedagogo. Entretanto, essa docência é entendida num sentido amplo, que vai além das funções de ensino no interior da sala de aula, mas que agrupa os papéis de professor, de gestor e mesmo de pesquisador.

Pela Lei nº. 103/2004, atribuía-se ao egresso do curso de Licenciatura em Pedagogia, trabalhos voltados à gestão do trabalho pedagógico, a organização do trabalho na escola, dos processos de elaboração e implementação do PPP, intervenção junto ao planejamento dos docentes, o cumprimento dos processos de formação continuada na escola pública, além do acompanhamento aos processos de ensino-aprendizagem dos alunos, bem como da avaliação escolar.

O método de construção da autonomia das instituições de ensino acontece dentro de um contexto em que as medidas políticas educativas são organizadas por meio do Estado, buscando estratégias para solucionar a crise de governabilidade de todo o sistema educacional. Sendo que os ajustes relacionados a esta crise estão voltados naquilo que é designado por alguns autores como “[...] teoria do governo sobrecarregado” (BARROSO, 2001, p.210) . Assim, é possível destacar:

O crescimento exponencial do sistema educativo; a complexidade das situações geradas pela heterogeneidade dos alunos (individual social e cultural); a “quebra de confiança” na transição entre educação e emprego; as restrições orçamentais decorrentes da crise econômica; os

disfuncionamentos burocráticos do aparelho administrativo do Estado (BARROSO, 2001, p. 210).

Nota-se que as condições do trabalho dos profissionais da educação têm sido alvo de discussões na maioria das instituições públicas, as quais mostram as decorrências de um estado de degradação do ensino, ao revelar as condições em que muitos educadores brasileiros vivem trabalhando em escolas públicas, bem como as condições materiais e funcionamento das instituições de ensino. Esses princípios têm suas raízes na estrutura das escolas e na carreira do magistério, a qual leva os professores a procurar várias instituições de ensino em busca da complementação do salário.

Segundo Gatti (2008), os profissionais estão em busca de aperfeiçoamentos, que sejam compensatórios e possivelmente não de atualização e aprofundamento do conhecimento, os quais são realizados com o objetivo de suprir atitudes da má formação na graduação do curso de licenciatura em Pedagogia.

Ainda nos estudos realizados sobre as políticas docentes no Brasil, “os processos amplos de reconhecimento social se fazem presentes nessas relações, quer nas perspectivas e nas expectativas dos professores, quer nas dos alunos, assim como os aspectos estruturantes das sociedades em certo tempo” (GATTI, BARRETO, ANDRÉ, 2011, p.26).

Percebe-se, que tais atitudes estão voltadas às precárias condições de trabalho em que estes profissionais se encontram, os quais não se sentem motivados a desenvolverem um bom trabalho.

Salienta-se que a Lei nº 13.005/2014 estabeleceu o Plano Nacional de Educação-PNE, com vigor no período 2014-2024. O PNE traz vinte metas e diversas habilidades que compreendem a educação em questões como gestão, avaliação, financiamento educacional e prestígio aos profissionais da educação.

Entre as vinte metas do PNE, várias estão voltadas para a formação dos profissionais da educação, tais metas recaem no apoio para o cumprimento de uma política nacional de formação dos profissionais da educação. Assim, a meta de número 15 (quinze) afirma:

Meta 15: garantir, em regime de colaboração entre a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, no prazo de 1 (um) ano de vigência deste PNE, política nacional de formação dos profissionais da educação de que tratam os incisos I, II e III do caput do artigo 61 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, assegurado que todos os professores e as professoras

da educação básica possuam formação específica de nível superior, obtida em curso de licenciatura na área de conhecimento em que atuam (BRASIL, 2014, p.48).

Logo, nota-se que a meta 15 (quinze) tem a finalidade de assegurar a efetivação dos profissionais da Educação Básica, em política de cooperação entre a União, o Distrito Federal, Estados e os Municípios sob assistência do Ministério da Educação (MEC).

Observa-se que a meta de número 17 também reforça a relevância da valorização dos profissionais da educação, entre formação inicial e formação continuada. Tal meta ressalta:

Meta 17: valorizar os (as) profissionais do magistério das redes públicas de educação básica de forma a equiparar seu rendimento médio ao dos (as) demais profissionais com escolaridade equivalente, até o final do sexto ano de vigência deste PNE (BRASIL, 2014, p.53).

Verifica-se que é preciso comprometimento da parte dos sistemas de ensino, bem como das instituições assegurar políticas de valorização dos profissionais da educação básica, como também condições dignas de trabalho e plano de carreira para esses profissionais. Pois, segundo Saviani (2008), a concentração entre todos os envolvidos na educação, nos meios políticos, social e administrativos da escola pode vir a estimular os ânimos educativos para melhoria de vida no âmbito individual, bem como no coletivo.

Dourado (2015, p. 304) salienta que “[...] a formação de profissionais do magistério da educação básica tem se constituído em campo de disputas de concepções, dinâmicas, políticas, currículos.” As discussões sobre a relevância dos profissionais do magistério têm sido permanentes no sentido de melhorias para a Educação Básica.

Segundo Santos (2002), é dentro desse contexto que tem sido construída a literatura que pesquisa reformas referentes ao currículo, bem como a gestão e aos financiamentos do sistema educacional. Tais reformas estão relacionadas às grandes transformações ocorridas no piso econômico, social e político, em que a globalização e as transformações no mundo do trabalho estão inclusas dentro desse processo.

Ainda, de acordo com Santos (2002), é possível identificar como essa perspectiva mostra a necessidade do ensino brasileiro colocar-se no campo da luta por uma sociedade mais humana, pensando no combate às desigualdades sociais,

visando à reversão à situação de exclusão econômica e social em que vive grande parte da população brasileira.

A aprovação da LDB nº. 9.394/96 mostra-se como um momento decisivo para a efetivação das transformações necessárias da educação brasileira. A LDB, embora pese os seus limites e condicionantes, é a expressão das lutas efetivas entre as diversas forças sociais e, dessa forma, apresenta-se como um balizador para as políticas educacionais no país e, consequentemente, para as políticas de democratização da escola e da gestão escolar (DOURADO, 2001, p. 78).

Por conseguinte, foi uma lei que incorporou as orientações neoliberais reafirmando as mudanças requeridas pelo artigo específico à formação do pedagogo e seu campo de atuação.

As políticas para o trabalho de pedagogos foram apresentadas como ousadas, modernas perante as medidas que indicam a superação da fragmentação do trabalho pedagógico. Entretanto, no interior da escola, no dia a dia na sala de aula, não tem sucedido dessa maneira, visto a decorrente divisão social do trabalho, mostra as intenções e as reais condições de trabalho, num contexto de mínimos investimentos para atuação desses profissionais.

De fato, é necessário um investimento maior na formação do pedagogo, visando um trabalho colaborativo com vistas à democratização do ensino, pois o descaso com a situação desse profissional, bem como o descrédito de que vinha sendo alvo, levaram as instituições públicas a postergar o acesso ao exercício da profissão.

A Resolução 02 de 01 de julho de 2015, em seu capítulo VI, no Artigo 16, ressalta a formação continuada dos profissionais do magistério, entendida como aprofundamento e avanço na formação desses profissionais, considerando as necessidades e contextualizações do sistema de ensino.

Art. 16. A formação continuada compreende dimensões coletivas, organizacionais e profissionais, bem como o repensar do processo pedagógico, dos saberes e valores, e envolve atividades de extensão, grupos de estudos, reuniões pedagógicas, cursos, programas e ações para além da formação mínima exigida ao exercício do magistério na educação básica, tendo como principal finalidade a reflexão sobre a prática educacional e a busca de aperfeiçoamento técnico, pedagógico, ético e político do profissional docente (BRASIL, 2015, p.13).

Nesse aspecto, faz-se necessário que instituições de Educação Básica reconheçam em seus espaços a necessidade para a formação dos profissionais do

magistério, capacitando esses profissionais para o exercício da docência, bem como atividades relacionadas a tais profissionais.

A Resolução nº. 02/2015, homologada pelo MEC em julho de 2015, encaminha sugestões e salienta a necessidade de conexão entre o ensino da Educação Básica e o Ensino Superior, lembrando que todas as políticas regulamentadas estão articuladas e necessitam ser entendidas em forma de regime de cooperação em todos os âmbitos educacionais para depois serem concretizadas.

No que concerne à formação dos profissionais da educação, percebe-se, no conjunto das reformas, o descomprometimento com a formação inicial, a supervvalorização de uma política de formação em serviço que se dá, ocorre, de modo geral, de forma aligeirada e a inexistência de políticas de valorização desses profissionais (FERREIRA, 2017, p. 33).

Nesse cenário, percebe-se que a política de formação continuada de profissionais da educação passa por uma política que não é contínua, faz-se necessário discutir sobre as finalidades da formação continuada desses profissionais por parte do Estado brasileiro quando na conjuntura da reforma educacional se desconsidera essa formação pela desprofissionalização docente.

Urge que um novo sentido se ponha para a formação do profissional da educação e do profissional em geral: pensar na formação para a cidadania desse homem, considerado produto e alvo do conjunto dessas complexas relações sociais da contemporaneidade, “mimado” pela consciência social que desenvolve o individualismo cada vez mais acirrado em todas as formas de violência que perpassam o espaço cultural (FERREIRA, 2017, p. 80).

A formação não só do profissional da educação, necessita além de uma sólida percepção humana, um conhecimento de artifício para refletir e tratar o povo brasileiro como cidadãos históricos, dessa maneira, determinam políticas sociais, normas, costumes, valores, bem como condutas da comunidade, da sociedade em geral na direção de sua dignidade, de sua igualdade e cidadania.

Para o pedagogo cumprir com todas as atribuições, é imprescindível uma formação coerente com o princípio constitucional da gestão democrática, com o compromisso em relação à formação humana e dignidade da população que acessa as escolas da Educação Básica.

2.3 O PAPEL DO PEDAGOGO NA PERSPECTIVA DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

Entender o conceito de gestão escolar, num primeiro momento, é preciso entender o significado da palavra *gestão*. Para Cury (2005, p.201), “[...] o termo gestão vem de *gestio*, que, por sua vez, vem de *gerere* (trazer em si, produzir)”. Gestão significa, portanto, produzir algo, ações, ou contextos, ou encaminhamentos, não de forma isolada, sem interações.

Ou, ainda, de acordo com Ferreira (2017, p. 85):

Compreende-se gestão da educação (administração da educação) a partir dos elementos que a constituíram e continuam a constituir, compreendidos conceitualmente no contexto que os originou e para o qual se destinam evoluindo cientificamente na esteira do desenvolvimento da ciência.

A gestão da educação é uma temática com várias perspectivas, concepções e cenários complexos de disputa, para isso é preciso um olhar sobre a história da gestão da educação.

Baseando-se no princípio disposto na Constituição Federal vigente, que assegura, sobretudo, a gestão democrática na escola, possibilitando a participação dos profissionais, como também da comunidade num processo de aprender, criar, dialogar, transformar e ensinar.

Segundo Libâneo (2006), o texto das Diretrizes secundariza a relevância da gestão escolar ao preceituar que cabe ao licenciado “participar” na gestão. Para ele, isso é contrário às demandas atuais.

Já, para Ferreira (2006), o termo participar traz o sentido de uma ação coletiva, é percebido como um compromisso social e democrático. Ferreira (2006) diz que os princípios da gestão democrática estão expressos de maneira explícita e implícita e orientam a formação do pedagogo, independentemente da função que este venha a exercer.

Mediante tal contexto, a gestão escolar amadureceu muito ao longo destes últimos anos. A mudança, após a publicação da LDB, nº. 9.394/96, aprovada depois de um amplo debate de especialistas da área, do envolvimento de muitos políticos, educadores e entidades de defesa da educação, no paradigma das escolas, aliada à solidificação do ambiente democrático em que vivemos, criou uma nova filosofia na gestão educacional, ampliando a visão conceitual dos espaços educativos.

Então, a gestão tem um importante papel na condução dessas ações, em fazer a mediação entre as políticas educacionais, dais quais o Estado é o representante oficial⁹, e a comunidade escolar porta-voz das reivindicações da sociedade civil, que almeja por uma escola comprometida com a formação de cada indivíduo. Gestão significa as a)atividades de “[...] planejar, organizar, dirigir e avaliar, que coloca em ação um sistema organizacional” (LIBÂNEO).2009, p. 56).

Compreende-se que a gestão escolar deve ser uma atividade de relevância social, ou seja, uma ação comum, a qual está baseada na relação de divisão e participação nas responsabilidades.

Gestão significa tomar decisões, organizar, dirigir as políticas educacionais que se desenvolvem na escola comprometida com a formação da cidadania [...] é um compromisso de quem toma decisões – a gestão, de quem tem consciência do coletivo – democrática -, de quem tem responsabilidade de formar seres humanos por meio da educação. (FERREIRA, 1999, p.124).

Nesse âmbito, a expressão denominada gestão educacional representa, portanto, uma gama de novos desafios, novos princípios propondo outras formas de organização, envolvendo várias ações, como diagnóstico, tomada de decisão, definição de objetivos, encaminhamentos e avaliação para a retomada de foco, pensando na formação de cada indivíduo.

Sob esse olhar, para que essa reformulação do papel da escola realmente se efetivasse, foi preciso reestruturações no âmbito da gestão escolar. A instituição escolar inserida num contexto mais amplo da sociedade brasileira passou a refletir sobre uma forma de gestão democrática, a qual proporcionasse novas relações entre professores, pais, alunos e demais funcionários, em que todos possam dar a sua contribuição para a educação.

A gestão envolve o planejamento, a organização, a ação, como também recursos concernentes, para que os objetivos da instituição sejam atingidos. Para que este processo todo se torne realidade, é imprescindível reconhecer que não é mais possível uma gestão educacional somente com experiências passadas e de forma intuitiva. Todavia, faz-se necessário considerar que tendo em vista uma realidade complexa como a atual, requer do pedagogo uma maior habilidade e flexibilidade perante as dificuldades e desafios impostos pela própria sociedade.

⁹ Porque é um Estado representativo, sustentado pela democracia, faz da estatização do ensino fonte de novos e difíceis problemas. (PARO, 1996).

Quando a escola se abre e transpõe os seus muros, entra a comunidade e com ela o cheiro de vida que a realidade de vidas em geral apartados da escola vem encharcar, enriquecendo o universo cultural escolar. A escola vai se transformando num lugar de estar, de fazer e de criar junto, de dar e receber apoio (FERREIRA, 2003, p.137).

Nesse contexto, a escola, a gestão deve envolver toda a comunidade que faz parte do espaço escolar, no qual se propõe a ação conjunta, não se dando o processo de maneira isolada, com encaminhamentos estatelados. Assim, para que realmente seja efetivado um processo de constante melhoria dos espaços escolares, é preciso que haja planejamento, determinação e engajamento da equipe.

Ressalta-se que, uma escola que apresente proposta reflexiva, dinâmica, priorizando os espaços formativos, entendendo-os como chances para o aperfeiçoamento do e no ambiente de trabalho. Esse aprimoramento é de grande relevância aos alicerces pedagógicos e aos compromissos políticos, os quais determinam a identidade da instituição.

A construção de uma escola pública democrática, plural e com qualidade social demanda a consolidação e o inter-relacionamento dos diferentes órgãos colegiados. A constituição de conselhos de escola e de outros procedimentos mais participativos na gestão escolar articula-se, de um lado, à crescente complexidade dos problemas educacionais e escolares que exige a elaboração de formas mais qualificadas de gestão escolar, desde longa data, e, de outro, aos reclames por maior democracia (SOUZA, 2009, p. 274).

Nesse sentido, a escola pública deve planejar, a partir de sua realidade, da vivência dos educandos. É preciso que a legislação vigente consinta a gestão participativa. Sob esse olhar, a escola e a equipe devem estar organizadas para tomar esse espaço com compromisso, responsabilidade, competência humana, teórica, técnica e política, pensando no futuro da educação.

Bordignon e Gracindo (2004) ressaltam que compreender a gestão da educação implica em analisar as políticas de educação. Pois, há uma ligação muito forte entre elas, visto que a gestão transforma metas e objetivos educacionais em ações dando concretude às direções traçadas pelas políticas.

Se compreendida como um processo contextualizado, a gestão nos coloca ante ao desafio de perceber tal processo na área da educação a partir dos conceitos de gestão escolar.

É necessário agora observar como a gestão acontece na escola. É preciso refletir sobre os conceitos de gestão para, então, entender a organização escolar. Luck aborda a gestão educacional como:

Processo de gerir a dinâmica do sistema de ensino como um todo e de coordenação das escolas em específico, afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas, para a implementação das políticas educacionais e projetos pedagógicos das escolas, compromissados com os princípios da democracia e com métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo (soluções próprias, no âmbito de suas competências) de participação e compartilhamento (tomada conjunta de decisões e efetivação de resultados), autocontrole (acompanhamento e avaliação com retorno de informações) e transparência (demonstração pública de seus processos e resultados) (LUCK, 2006, p. 35-36).

A gestão educacional vai além da gestão escolar e relaciona todos os componentes de uma política de educação, envolvendo, assim, os sistemas de ensino como um todo, a direção, as diretrizes educacionais e os projetos político-pedagógicos (PPPs) das escolas. Entende-se sistemas de ensino como “A unidade de vários elementos intencionalmente reunidos, de modo a formar um conjunto coerente e operante” (SAVIANI, 1996, p. 80).

Contudo, a organização de gestão, incluindo a direção, admitem diversos significados acerca da concepção que se tenha dos objetivos da educação, relacionados à sociedade e à formação dos alunos. (LIBÂNEO, 2004). De acordo com Luck (2013, p.23),

No contexto da educação brasileira, tem-se dedicado muita atenção sobre a gestão do ensino que, como um conceito novo, supera o enfoque limitado da administração, a partir do entendimento de que os problemas educacionais são complexos, em vista do que demandam visão global e abrangente, assim como ação articulada, dinâmica e participativa.

Concomitantemente, para que se atinja a educação que tanto se almeja, comprometida com um mundo mais humano, Luck (2013, p. 22) afirma que “[...] é preciso “modificações sensíveis” no contexto em que a educação está inserida”.

Assim, conforme explicitado, a gestão do trabalho escolar requer o constante aperfeiçoamento profissional, bem como político, pedagógico, de toda a equipe escolar, a qual traduz o PPP concretamente, visando à construção da formação de cidadãos reflexivos.

Deste modo, a escola deve passar uma diferente forma de pensar, valorizando o conhecimento dos integrantes que estão envolvidos no processo

educativo. Pois, acredita-se que a educação é também o caminho para o desenvolvimento da sociedade. A escola deve se juntar a ela, numa visão de formação crítica e nesse sentido, a gestão fundamentada na democracia, estabelecida por meio do pensamento de todos, mostra-se como um caminho estratégico de suma importância para o meio social e para o trabalho do pedagogo.

2.3.1 Reflexões sobre gestão democrática

É relevante destacar o conceito de democracia, a qual, de acordo com Sacristán (1999), o termo democracia surgiu na Grécia Antiga (*demo= povo e kracia = governo*).

“[...] a democracia é o conjunto de procedimento que possibilita conviver racionalmente, dotando de sentido uma sociedade cujo destino é aberto, afinal, acima do poder soberano do povo já não há nenhum poder”. (SACRISTÁN, 1999, p.56).

Isso significa que os cidadãos devem ser livres para concretização de seus objetivos dentro de limites éticos. A democracia também é resultado da formação escolar. Na modernidade, o debate sobre esse tema é intenso, visto que a educação desempenha um importante papel na promoção do respeito mútuo, no respeito às liberdades de todos os cidadãos. Portanto, acredita-se que a democracia é valor e processo. Pois, uma sociedade não é democrática apenas pelos valores, mas também, e, especialmente, pela sua construção e práticas do dia a dia, pelos processos que os instauram e os reafirmam.

As instituições de ensino têm, entre as inúmeras atribuições, desenvolver ações e tarefas que despertem e aprimorem o respeito às diferenças entre todos. Todavia, é preciso que a escola efetive ações pensando no desenvolvimento da cidadania.

É nesse cenário que se destaca a gestão democrática. Na década de 1980, observou-se a luta pela democratização da educação e da escola, época para a consolidação das discussões mais densas acerca do tema da gestão democrática que remetem à democracia. Paro (2001, p. 43) ressalta “[...] que uma democracia efetiva exige o controle democrático e que se o Estado não tem universalizado o ensino de boa qualidade a comunidade tem que exercer pressão sobre o mesmo através da participação.

Pode-se dizer que muito ainda tem a se fazer para que a comunidade perceba a importância dessa verdadeira ação cidadã, a qual possibilita a construção da democracia, do projeto político pedagógico, bem como da autonomia da escola. Para tanto, faz-se necessário um outro modo de olhar para a educação, visando uma sociedade crítica e reflexiva. Pois, segundo Cury (2002), a origem remota da gestão democrática está na conquista do voto. Este significa um avanço sobre “[...] o elitismo dos que se consideravam acima dos outros e os impediam de uma cidadania ativa ou reagiam contra os que não se conformavam com a limitação de direitos da cidadania” (CURY, 2002, p.166).

A Constituição Federal de 1988 constituiu princípios para a educação brasileira. Dentre eles, citamos: gratuidade, liberdade, igualdade e gestão democrática, sendo esses regulamentados pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB nº. 9.394/96), porém não garantem que a escola seja democrática. Tendo a educação como um direito de cidadania, é de responsabilidade do poder público e é obrigação da sociedade questionar a obtenção deste direito, assegurado pela lei constitucional, ou seja, a oferta pública de educação e sua efetiva democratização.

Os documentos legais recomendam que cada escola construa coletivamente o seu projeto pedagógico.

Art. 14 – 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;

Art. 15-Os sistemas de ensino assegurarão as unidades escolares públicas de educação básica que os integra, progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público (BRASIL, LDBEN 9394/96).

Mesmo não estabelecendo normas bem definidas a respeito da gestão democrática, ao definir os princípios que deverão nortear o ensino, a LDB 9.394/96 cita a participação, sendo este um condicionante importante para a efetivação da gestão democrática no ambiente escolar. Dessa forma, pode-se dizer que o gestor tem a possibilidade de fazer da gestão escolar, incentivar o trabalho de todos os membros escolares, nas tomadas de decisão.

De forma implícita e explícita, a Resolução CNE/CP nº. 1/2006 procura reiterar os princípios que se referem à gestão democrática da educação como componente fundamental da formação do profissional da educação, assegurando a não fragmentação, por meio do entendimento democrático de contexto.

Em implemento ao art. 214 da Constituição Federal, ela dispõe sobre a construção do Plano Nacional de Educação – PNE, o qual é organizado com o objetivo de contribuir para a melhoria e a democratização das políticas e processos de organização e gestão da educação básica e superior, bem como de suas modalidades educativas, resguardando assim, os princípios constitucionais, bem como de gestão democrática. De acordo com o PNE:

A gestão democrática, entendida como espaço de construção coletiva e deliberação, deve ser assumida como dinâmica que favorece a melhoria da qualidade da educação e de aprimoramento das políticas educacionais, como políticas de Estado, articuladas com as diretrizes nacionais em todos os níveis, etapas e modalidades da educação. (PNE, 2014, p.59)

Contudo, a gestão democrática na educação se constitui em importante princípio, o qual colabora para o aprendizado e o efetivo exercício do trabalho coletivo nos assuntos que envolvem a organização e a gestão da educação. Assim, é fundamental que as instituições de ensino efetivem ações que verdadeiramente concretizem a gestão democrática. Entre tais ações está a ação do conselho da escola e a realização de eleições diretas para a direção.

A gestão democrática procura centralizar o entendimento entre diretores, professores, pedagogos e demais funcionários, buscando o comprometimento da escola com os pais de alunos e a comunidade em geral. Revela-se a importância do traçar objetivos, de planejar, trabalhar unidos para alcançar as metas projetadas e fazer da escola um espaço de sucesso, pensando na eficácia do ensino para cada educando, visto que o ato de educar implica na formação de cidadãos autônomos, críticos, capazes de entender as demandas presentes no seu cotidiano, na sociedade em que estão inseridos.

Busca-se compreender com o trabalho desenvolvido pelos pedagogos na escola frente às atribuições determinadas na legislação nacional, municipal e na literatura educacional, a relação entre as políticas para a formação e o trabalho do pedagogo com a efetividade do compromisso deste profissional com a gestão democrática e a formação de cada cidadão.

A gestão democrática está fundamentada na descentralização da educação. Visto que aprender a conviver com os outros e respeitar os seus direitos é um princípio básico da convivência democrática. Isso significa que todos podem ouvir e ser ouvidos. Se essa aprendizagem começa bem na escola, prosseguirá ao longo da vida.

É acreditando no sentido da educação, a qual contribui para a autonomia dos sujeitos, que ousa-se acreditar ser possível uma gestão democrática voltada para os interesses do ensino e da aprendizagem, que contribua para a ampliação de direitos, ao exercício da cidadania e para a autonomia dos sujeitos, de pais e alunos, de professores e gestores.

Cada vez mais se afirma a participação da comunidade - especialmente dos pais, não apenas como um direito de controle democrático sobre os serviços do Estado, mas também como uma necessidade do próprio empreendimento pedagógico que é levado a efeito na Escola, mas que supõe seu enraizamento e continuidade com todo o processo de formação do cidadão que se dá no todo da sociedade (PARO, 2001, p.59).

Assim, se há interesses da participação da comunidade na escola, é necessário levar em conta a dimensão em que o modo de pensar e agir das pessoas que ali atuam facilita e incentiva a ação de todos os envolvidos. A gestão democrática exige a organização efetiva dos envolvidos para o exercício da autonomia, ou seja, para que mudanças concretas possam acontecer, torna-se necessário alterar a forma de gerir, de administrar as relações, enfatizando uma maior atuação da comunidade escolar, tanto na construção dos projetos, quanto no significado e função social da escola frente ao meio social. Segundo Ferreira e Schlesener (2007, p. 114):

A gestão democrática da educação só pode se dar com o reconhecimento das contradições que a sociedade se apresenta e que se tornam parte da realidade escolar. Gerir as relações internas da escola implica envolver todos os participantes, isto é, professores, alunos e comunidade, na busca de soluções para seus problemas.

Deste modo, gestão democrática da educação possibilita que comunidade participe das decisões, dos projetos que as instituições de ensino desenvolvem, oportunizando um fazer coletivo.

A gestão democrática do ensino público se institui, deste modo, com bases na autonomia, participação e deliberação pública. Assim, o modo como se organizam os processos de ensino e aprendizagem na escola, como a

escola se relaciona com a comunidade e se posiciona frente aos problemas educacionais e sociais, podem repercutir na garantia de que princípios humanos sejam desenvolvidos nos conteúdos de ensino que, por serem conteúdos de vida, constituem instrumentos para vida de qualidade para todos em sociedade (FERREIRA, 2000, p.137).

No âmbito educacional, viver e agir em colaboração implica romper com as semelhanças de domínio e autoritarismo características da escola tradicional, beneficiando as relações horizontais entre todos os envolvidos. A participação da comunidade na instituição de ensino, como todo processo democrático, é um caminho a ser desenhado, a ser trilhado, sendo preciso refletir sobre as barreiras que a realidade escolar apresenta. Ferreira (2000, p.56), ainda, em seus estudos:

Compreende a importância da gestão democrática da Educação, além de entender o percurso à participação humana como necessidade à construção de uma sociedade mais justa, humana e igualitária. Nela, está contida a possibilidade de formação de cidadãos, sempre cônscios, participativos, responsáveis e solidários.

A comunidade passa a ter uma nova visão da escola, ignorando ideias enraizadas na sociedade, passa a ter uma noção mais coerente com a representatividade que a escola possui na sociedade. Todavia, essa nova maneira de administrar a educação, funda-se em um fazer coletivo, sempre em processo, processo este que é mudança continuada, mudança que está fundamentada nos modelos que a nova sociedade exige do conhecimento.

A gestão democrática da educação necessita assegurar uma educação comprometida com “sabedoria” de viver junto respeitando as diferenças, comprometida com a construção de um mundo mais humano e justo para todos os que nele habitam, independentemente de raça, cor, credo ou opção de vida (FERREIRA, 2017, p. 91).

Nesse sentido, para que a gestão democrática verdadeiramente se consolide, é fundamental o desenvolvimento de ações pautadas nos princípios de autonomia e de interculturalismo¹⁰, em processo de participação e de cooperação na edificação de uma sociedade mais justa e igualitária.

A gestão democrática da educação deve ser um artifício de envolvimento político da comunidade, podendo ajudar na produção de conhecimentos e

¹⁰ O interculturalismo remete a uma coexistência das culturas em um plano de igualdade. Muitos autores empregam o mesmo significado para denominar o multiculturalismo. Contudo, o mais apropriado é utilizar o termo multiculturalismo para a constatação empírica da coexistência das culturas, enquanto que o interculturalismo tem uma pretensão normativa ou prescritiva e diz respeito à exigência de um tratamento igualitário dispensável às culturas (SORIANO, 2004, p.91).

emancipação política de todos os envolvidos. Viver a gestão democrática, partindo da coletividade, arquitetadas nas relações sociais de solidariedade e criticidade, aceitar a ruptura da situação que está imposta, na qual a escola e sociedade não se (inter) relacionam.

Portanto, é preciso que a escola acrescente ao seu próprio significado, o papel e a função da participação, para que possa constituir-se na coletividade, passando a pensar a divergência entre alguns conceitos (poder, autonomia, pertencimento, cidadania, democracia), assim, motivando e solidificando a gestão democrática no interior da escola.

São muitas as formas que a comunidade pode participar da escola. Destaca-se, aqui, as mais importantes, bem como de funcionamento essencial no âmbito escolar: Associação de Pais e Mestres (APM)¹¹, conselho escolar, conselho de classe, grêmio estudantil, entre outros.

O conselho escolar tem a função de zelar para o processo ensino-aprendizagem. Assim, “no cumprimento de sua função, o conselho escolar tem o papel de estimular a presença indispensável da cultura da comunidade, do povo, da vida cotidiana das crianças e dos jovens no projeto e no trabalho pedagógico da escola” (BRASIL, 2004).

O conselho de classe é considerado mais um mecanismo de participação da comunidade na gestão e no processo ensino-aprendizagem desenvolvido na escola. Constitui-se como um interesse relevante no processo da gestão democrática, visto que permite a articulação dos diferentes segmentos da escola e tem a discussão do processo de ensino como a linha principal do trabalho pedagógico escolar (VEIGA, 1998).

O grêmio estudantil foi instituído legalmente pela Lei nº. 7.398/95, a qual explica que a organização e a criação do grêmio é um direito dos alunos (BRASIL, 1985). Essa lei caracteriza-o, segundo Veiga (1998, p.122), “Como órgão independente da direção da escola ou de qualquer outra instância de controle e tutela que possa ser reivindicada pela instituição”.

É de grande relevância que as instâncias já citadas sejam realmente efetivadas no contexto escolar, visto que todas possuem como objetivo geral

¹¹ Existem variações nesta terminologia, que acontecem de estado a estado, de município a município. Também se constitui como mais um dos mecanismos de participação da comunidade na escola.

instrumentalizar que os participantes sejam estes quais forem, para a ação social, uma vez que devem ser influentes de mudanças e transformações.

No que diz respeito à gestão democrática, no contexto escolar, são importantes a construção, a reflexão, a discussão e se preciso a reconstrução de aspectos voltados à emancipação da escola pública. Entretanto, essa reelaboração passa pela metodologia, parâmetros, procedimentos, fatores, índices para que realmente seja possível a avaliação, a comparação e a superação dos resultados atingidos pelos estudantes da escola pública.

É dentro desse cenário que novamente se destaca a relevância da gestão democrática do ensino, a qual traduz de forma ampla a participação efetiva e cidadã da comunidade escolar. “Gestão democrática é tomada de decisões democráticas sobre a educação, com a mesma exigência de compreensão de toda a complexidade e compromissos que o termo democracia possui”. (FERREIRA, 2017, p.150).

Considera-se na gestão democrática alguns fatores citados como princípios democráticos, em que se destacam a participação, a autonomia, a transparência, pois a gestão precisa ser vista como um viés de acesso do fazer democrático e da cidadania.

De acordo com Luck (2005, p.66), “[...] a participação, no sentido mais amplo é consciente; por meio dela as pessoas reconhecem e assumem seu poder de exercer influência na determinação da dinâmica de alguns processos”.

A gestão democrática foca o entendimento, a união entre os profissionais da escola, buscando valores, crenças, comprometimento de todos. Tais atitudes favorecem a formação de um ambiente saudável e aprazível, motivador e construtivo.

A construção de um projeto de gestão escolar democrática é sempre processual e, no que refere-se a luta política, é extremamente pedagógica, que parte da realidade refletida em busca dos objetivos propostos, da realização das ações, dos caminhos, da solução de desvios, de retomadas, da avaliação constante. (DOURADO, 2002, p. 159):

Percebe-se que a participação de todos nas decisões internas da escola é importante, visto que a qualidade pedagógica do processo educacional é maior. Pois, todos possuem o poder de refletir e decidir, permitindo, assim, que as necessidades sejam contempladas.

Entende-se que o aprofundamento desse debate na escola é potencialmente rico por possibilitar aos profissionais da educação, aos pais e aos estudantes ampliarem a construção acerca das vinculações da escola com a sociedade e com os projetos socioeducativos, bem como (re)conhecimento dos mecanismos de exclusão e discriminação de quaisquer ordens, presentes na sociedade e na escola, para melhor enfrentá-los e superá-los (FERREIRA, 2012, p.134).

A gestão democrática, com a participação efetiva de professores, pedagogos, funcionários, alunos e comunidade, é um instrumento adequado e considerado um espaço privilegiado para a reflexão dessa nova realidade. Pois, para Bordignon (2009), a autonomia é um dos fundamentos da gestão democrática, a participação e o exercício da cidadania significam o exercício do poder. Dessa maneira, a gestão democrática é condicionante para a qualidade sociocultural da educação e, por esse motivo, é importante garantir a participação de todos na elaboração de políticas públicas educacionais. E, assim, eliminando-se gradativamente a repetência, aumentando continuamente o comprometimento do ensino brasileiro, podemos acreditar em uma sociedade mais igualitária.

No entanto, as novas formas de gestão escolar - as formas inovadoras - priorizam a realização de atividades integradas e em grupo, na busca da concretização para um único resultado, que é a eficiência no processo ensino-aprendizagem. O trabalho em equipe nos permite chegar a soluções mais rápidas, mais significativas e que atendam a maioria por meio da ação, da prática pedagógica e educativa de maneira coerente e responsável.

Uma escola realmente democrática entende a participação como a possibilidade de pensar, de tomar a palavra em igualdade de condições, de gerar diálogos e acordos, de respeitar o direito das pessoas de intervir na tomada de decisões que afetam a sua vida e de comprometer-se na ação. (CARBONELL, 2002, p. 61).

Dentro dessa perspectiva, a participação é considerada mais que uma simples estratégia, pois é atitude que garante compromisso e mobilização da equipe. Tendo em vista que a rica participação de todos acrescenta às escolas, a dinâmica de aprofundamento na essência das coisas, as possibilidades das reflexões, das diferentes realidades, bem como as demandas dos distintos segmentos dos membros da comunidade, pois não existe centralismo apenas nas mãos do gestor, evitando que as questões financeiras e administrativas sejam resolvidas por uma única pessoa.

Para Luck (2005, p.16), “[...] a abordagem participativa na gestão escolar demanda maior participação de todos os interessados no processo decisório da escola, envolvendo-os na realização das múltiplas tarefas da gestão”. Isso significa que é preciso, para o processo de democratização da participação de todos nas escolas, o desenvolvimento de práticas de tomadas de decisões e de responsabilidades conjuntas.

A gestão participativa se assenta, portanto, no entendimento de que o alcance dos objetivos educacionais, em seu sentido amplo, depende da canalização e do emprego adequado da energia dinâmica das relações interpessoais ocorrentes no contexto de sistemas de ensino e escolas, em torno de objetivos educacionais, concebidos e assumidos por seus membros, de modo a constituir um empenho coletivo em torno de sua realização. (LUCK, 2006, p.22 e 23).

A gestão democrática faz com que as ações pedagógicas realizadas pela escola sirvam de ferramenta que conduzam os alunos à cidadania, pois essas ações ao apresentarem novos modos de fazer pedagógico trarão nova visão das situações a serem vivenciadas no cotidiano escolar. Eis uma razão para que as escolas devem olhar para o convívio democrático como se fosse uma rede, cuja finalidade está em manter todas as partes definitivamente unidas.

Visto que, o processo ensino-aprendizagem é essencial, pois, mediante exercícios democráticos realizados em sala de aula, vivencia-se e se aprende no cotidiano o respeito às diferenças, possibilitando a resolução de conflitos, permitindo a realização de objetivos em comum e objetivos coletivos.

Contudo, protegendo o princípio da participação, da atuação da comunidade, será preciso considerar que a instituição escolar tenha funções sociais explícitas, objetivas, ideias próprias, projeto pedagógico curricular, enfim, estrutura de gestão, organizada de forma democrática, respeitando os papéis e competências de cada um. Todavia, não se pode pôr em dúvida o espaço específico e autônomo dos professores, mas, se estes forem seguros do seu papel, de seus atos, de suas ações, sua honestidade e dignidade profissional, não ficarão abalados, pois, com a reflexão e discussão pública sobre suas atividades, será visto que o envolvimento da comunidade é importante e necessário.

Para tanto, as relações de poder não podem ser obstáculo para as decisões de cunho pedagógico, pois requerem do pedagogo o diálogo, a mediação das

diferentes posições dos profissionais e das contradições do sistema, na perspectiva da gestão democrática perante a comunidade escolar.

Pois, somente a prática pode vir a ajudar a interferir e esclarecer esses problemas, de modo a encontrar formas de acordo recíprocas, incentivando e melhorando a organização do trabalho dentro da instituição escolar, bem como o trabalho dos professores frente à sala de aula.

A necessidade do cultivo do espírito coletivo na educação, na gestão democrática da educação e na vida, sem discriminações ou exclusões, tendo como norte a educação para a emancipação que liberta de toda a opressão humana nas suas mais variadas, diversas e travestidas formas (FERREIRA, 2017, p.157).

Em suma, caminhar na direção da democracia na escola com respeito mútuo, na construção de sua identidade como espaço-tempo, organização, um projeto político pedagógico próprio e base nas convicções em que envolvam o processo como construção coletiva, visa à garantia do sucesso da escola no alcance de resultados satisfatórios da prática pedagógica de sua gestão.

Nesse sentido, ao estabelecer a relação com a educação e a gestão democrática, entende-se que esta pode contribuir com a formação de todo cidadão brasileiro no que concerne, essencialmente, ao respeito de cada indivíduo na sua diversidade, seja ela física, mental, espiritual, afetiva ou de qualquer ordem.

Mesmo presente na Constituição de 1988, há inúmeros desafios a serem transpassados no que se refere à gestão democrática. De acordo com Paro (2008), a invenção gestão democrática da Escola Pública assegura que muitos professores pregam a democracia¹², mas que na prática, no cotidiano, não fazem acontecer, demonstrando fragilidade, insegurança nesse aspecto. Hoje, a gestão democrática da educação é o discurso da atualidade:

Se a democratização das relações na escola pública ficar na dependência deste ou daquele diretor magnânimo, que “concede” democracia, poucas esperanças podemos ter de contar, um dia, com um sistema de ensino democrático, pois prejudicam por amor a causa da democracia (PARO, 2000, p. 19).

¹²[...] a democracia consiste no fato de que a sociedade não para numa concepção do que é justo, igual ou livre, dada uma vez por todas, mas se institui de tal maneira que as questões da liberdade, da justiça, da equidade e da igualdade possam sempre ser colocadas no quadro do funcionamento “normal” da sociedade. [...] diz respeito à instituição explícita global da sociedade, e às decisões concernentes a seu futuro (CASTORIADIS, 2002, p. 187).

E, pouco valor terá a gestão democrática, se os tão esperados objetivos não forem atingidos.

Enquanto instrumento privilegiado de realização da democracia, a participação representa uma forma de limitar certos tipos de poder e de superar certas formas de governo, garantindo a expressão de diferentes interesses e projetos com circulação na organização e sua concorrência democrática em termos de influência no processo de tomada de decisões. Dentre outros aspectos que podem ser associados ao caráter democrático da participação, destaca-se aqui o tipo de intervenção previsto para os atores participantes, consoante o seu acesso e a sua capacidade de influenciar decisão, e de decidir, assumir formas de intervenção direta ou indireta. (LIMA, 2008, p.73).

Pois, produzir nas instituições uma nova filosofia de gestão implica em quebrar paradigmas tradicionais, implica em mudanças e isso gera desconforto no próprio pedagogo na sua função de gestor, no corpo docente da instituição, dificultando a prática dessa nova filosofia. E, em consequência, leva-nos a indagar sobre aspectos voltados à gestão democrática que algumas escolas públicas de ensino estão vagarosamente adotando, visando melhorias no convívio, relação entre gestor e professores, e uma melhor relação entre instituição e comunidade.

O trabalho coletivo é visto como relevante aspecto na consolidação da gestão democrática, trazendo no papel do pedagogo mudanças significativas, repercutindo positivamente na formação não somente de um dirigente, mas de um líder, o qual cabe o desafio de mobilizar a comunidade escolar para a busca por uma educação reflexiva e, para essa perspectiva, exige-se muita maturidade desse profissional.

Se a verdadeira democracia caracteriza-se, dentre outras coisas, pela participação ativa dos cidadãos na vida pública, considerados não apenas como “titulares de direito”, mas também como “criadores de novos direitos”, é preciso que a educação se preocupe com dotar-lhes das capacidades culturais exigidas para exercerem essas atribuições, justificando-se, portanto a necessidade de a escola pública cuidar, de forma planejada e não apenas difusa, de uma autêntica formação do democrata. (PARO, 2008, p. 78).

O pedagogo é o profissional da escola que pode exercer também a coordenação pedagógica, um profissional com um olhar amplo referente às atividades desenvolvidas na escola, as quais em muitas instituições de ensino são fragmentadas, assim, aumentando a distância entre os membros que desenvolvem tais atividades, causando, então, uma frustração nos envolvidos, como os professores e estudantes, que desejam libertar sua ação pedagógica. Como pedagogo e gestor dos diversos processos dos quais participa, há a necessidade de

organização em seu meio, para permitir a todos os envolvidos nesse contexto, o fato de tomar iniciativas e decisões precisas de acordo com os objetivos da instituição, bem como da comunidade.

Com sabedoria e responsabilidade, o pedagogo pode colaborar com a gestão democrática, assumindo obrigações no sentido de democratizar as relações de poder na escola, possibilitando que o trabalho pedagógico colabore para a emancipação do ser humano.

Uma vez que, o envolvimento do pedagogo nas questões diárias não deve exceder seu tempo e espaço do fazer pedagógico, já que problemas relacionados a disciplinas, entrada e saída de alunos, são problemas da escola e o seu coletivo deve pensar em ações para atender a essas questões. Para Gadotti:

Fazer pedagogia é fazer prática teórica por excelência. É descobrir e elaborar instrumentos de ação social. Nela se realiza de forma essencial, a unidade entre teoria e prática. (...) O pedagogo é aquele que não fica indiferente, neutro, diante da realidade. Procura intervir e aprender com a realidade em processo. O conflito, por isso, está na base de toda a pedagogia (GADOTTI, 2004, p. 65).

Verifica-se, aqui, a necessidade do pedagogo agir como articulador do trabalho coletivo da escola, aquele que articula as relações e decisões políticas, sociais, culturais. Dessa forma, o pedagogo tem também a função de mediador do trabalho pedagógico.

Frente a contexto, percebe que não é apenas dizer que é um gestor democrático, é preciso agir, é preciso fazer acontecer, buscar a participação dos envolvidos nos processos da escola, como os próprios funcionários, a comunidade, tentar que esta tenha uma maior participação nos projetos desenvolvidos, iniciando então um trabalho democrático voltado para escola e comunidade. Para tanto, precisa-se do importante trabalho do pedagogo como mediador desse processo.

Na perspectiva de uma 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 de mais longo alcance como o efetivo oferecimento de ensino de boa qualidade para a população (PARO, 2008, p. 47).

Entretanto, não é tarefa tão simples e em, muitas vezes, exige a tomada de decisões que não são agradáveis, não são fáceis, porém necessárias e que precisam de transparência e competência. Assim, para que a educação realmente

contribua para o avanço de uma sociedade mais justa e, tão logo, forme para a cidadania, o trabalho da equipe pedagógica deve ser efetivo, amplo, deve ser desenvolvido com dinamicidade, pensando em cada aluno que compõe a escola e que faz a diferença no espaço que ocupa.

Todavia, não basta apenas assinalar a função do pedagogo. É necessário redimensionar esse profissional no interior da instituição, de maneira que o seu trabalho desenvolvido seja verdadeiramente voltado ao alcance de melhores resultados no processo ensino-aprendizagem que acontece no âmbito escolar.

Frente a esse aspecto, acredita-se que o papel do pedagogo é agir conforme o pensamento democrático, para isso é preciso construir uma equipe participativa, presente, empenhada em trocar ideias, informações, experiências, voltada para o foco principal de procurar formas de fazer com que o ensino se concretize para formação de cidadãos críticos e autônomos, preparados para intervir na melhoria da sociedade. Cabe, ainda, a esse profissional a função de contar com o apoio dos envolvidos sem ser autoritário.

Entende-se que o pedagogo demanda uma sólida formação teórica e prática para efetivar a gestão democrática na escola. Isto significa que necessita entender a gestão democrática como sendo uma reflexão sobre as práticas sociais e sobre as práticas educativas, articulando a participação efetiva do coletivo dos profissionais e da comunidade escolar em um processo contínuo de construção e execução do projeto político pedagógico.

Considera-se importante a divisão do trabalho burocrático e atendimento às demais questões que envolvem a parte pedagógica. Nesse caso, dando abertura a uma proximidade maior do pedagogo, tanto na relação aos encaminhamentos necessários, quanto no acompanhamento dos alunos. Sendo que para dar um atendimento harmônico à realidade, este campo exige um pedagogo com disponibilidade ao atendimento. É um trabalho que exige empenho, tempo, visto que tanto as atividades práticas, quanto as administrativas, são consideradas elevadas e necessitam de dedicação ininterrupta.

Entre as significativas atribuições, competência, tarefas desse importante profissional, está à assistência, contribuição e orientação aos professores que compõem o corpo docente da escola, desenhando o alinhamento de um trabalho pedagógico dinâmico, preciso, criativo, que permita o aprendizado de todos os educandos, contribuindo para a transformação social.

Segundo Brzezinski (2003), a atuação da equipe pedagógica, em uma perspectiva focada no trabalho coletivo, tem como um de seus principais objetivos, efetivar um trabalho educativo que garanta a assimilação do conhecimento elaborado cientificamente principalmente na atualidade.

O papel do pedagogo - perante as suas interações sociais constituídas na instituição escolar, na qual todos os envolvidos, comunidade, direção, professores, alunos, pais e demais funcionários da escola que acompanham e participam do processo de ensino-aprendizagem, analisando os conteúdos abordados e trabalhados em sala de aula, os materiais didáticos utilizados, enfim, o trabalho pedagógico como um todo precisa visar à possibilidade de um aprender rico e dinâmico. Ferreira (2007, p.134), salienta:

Que o aprofundamento desse debate na escola é potencialmente rico por possibilitar aos profissionais da educação, aos pais e os estudantes ampliarem a construção acerca das vinculações da escola com a sociedade e com os projetos socioeducativos.

Pode-se dizer que o pedagogo é respeitado como um profissional com diversas habilidades, que pode desenvolver o seu trabalho em diversas áreas do conhecimento, atuação não somente em escolas, mas em espaços não escolares, podendo exercer funções de docência e gestão pedagógica. Esse profissional chamado de pedagogo é comprometido com o autodesenvolvimento e com o desempenho do cidadão que atua na sociedade. É um agente de transformação, de aperfeiçoamento do conhecimento, que pensa e age por si, demonstrando competência no que faz, colocando em prática a contribuição teórico/prático que adquiriu em sua formação" (LIBÂNEO, 2002, p.54).

O pedagogo, profissional do atual mundo contemporâneo, globalizado é preparado para desenhar a sua própria trajetória transformacional que perpassa as relações educacionais, o qual necessita de atitudes maduras, de segurança, de planejamento, ou seja, posturas pró-ativas, organizadas, éticas, flexíveis, lembrando das atitudes que nos remetam as diversidades culturais, com as quais trabalhamos cotidianamente.

Os resultados relevantes em relação ao aprendizado dos educandos requerem muito trabalho e, principalmente, trabalho de direcionamento pedagógico que exige uma estrutura adequada, e tais elementos devem ser disponibilizados por meio da mediação do pedagogo.

É possível, então, demonstrar a grande relevância do ato de planejar, pois o planejamento não precisa ser fechado, pronto, o planejamento é dinâmico e flexível, possível de mudanças, considerado como processo importantíssimo para o aumento de toda atividade pedagógica, conforme explica Vasconcellos (2008), ao afirmar que um planejamento crítico implica na ratificação de ações que almejam a transformação de uma realidade. Partindo desse pressuposto, observamos que o planejamento está intrinsecamente conexo à análise da realidade e constantes reformulações.

A participação não é apenas um artifício de ação de caráter técnico, mas sim, considerada uma contribuição. Possui uma atitude e um acordo social enraizados no que se refere a valores humanos que são públicos, democráticos, solidários, os quais não devem cogitar interesses particulares, mas compartilhar os interesses que estão voltados para a comunidade em geral.

O momento agora requer que os pedagogos venham a atuar como líderes, desenvolver um trabalho em equipe, com novas competências, novas vivências, como gerir todos os aspectos administrativos, financeiros pedagógicos, legislativos e igualmente responsáveis pela divulgação dos bons resultados obtidos.

Se estamos interessados na participação da comunidade na escola, é preciso levar em conta a dimensão em que o modo de pensar, agir das pessoas que aí atuam facilita/incentiva ou dificulta/impede a participação dos usuários (PARO, 2008, p.47).

Para isso, é preciso que se considere tanto a visão da escola a respeito da comunidade, quanto sua postura diante da própria participação escolar. É necessário, portanto, que a escola e comunidade tenham o bom senso de definirem, concretizarem ações que possam proporcionar resultados significativos para o processo ensino-aprendizagem, em que todos os envolvidos buscam se responsabilizar pelas suas ações coletivas, numa prática democrática e que as transformações repercutam positivamente no importante papel que assume o pedagogo.

Salienta-se que as ações realizadas pelo pedagogo devem ter como base a ética desse profissional, autonomia da instituição, atitude investigativa, formação continuada e escola como ambiente educativo.

Se o plano, a efetivação e a avaliação de tarefas educativas são desenhados, ao profissional da educação que se forma no curso de Licenciatura em Pedagogia

cabe a gestão da educação que, percebida como “[...] tomada de decisões, é a organização e direção” (FERREIRA, 2012, p. 117).

Logo, busca-se por objetivos coletivos como o oferecimento de ensino que contribua para o desenvolvimento da sociedade, por meio de ações participativas a serviço da formação de cidadãos críticos, reflexivos e da modificação das relações sociais.

3 O PEDAGOGO NAS ESCOLAS DA LAPA

No presente capítulo, faremos a caracterização do município da Lapa-PR e descreveremos a ação do pedagogo na organização do trabalho pedagógico nas escolas. Em seguida, mostra-se os participantes desse estudo, a fim de melhor conhecer o grupo pesquisado. A seguir, são apresentadas, de forma detalhada, as considerações elencadas mediante ao questionário, bem como as considerações referentes às entrevistas realizadas com os seis pedagogos das escolas pesquisadas, discutindo-as com as propostas apresentadas pelos documentos que regem a organização do trabalho pedagógico nas escolas municipais da Lapa – PR, LDB 9394/96, PNE (2014-2020) e PME (2015-2020).

3.1 CARACTERIZAÇÃO DO MUNÍCPIO DA LAPA-PR

Uma das cidades mais antigas do estado do Paraná, a cidade da Lapa tem a sua origem diretamente ligada ao tropeirismo. A cidade foi um dos maiores polos de exploração e exportação de madeira e também de erva mate, pois as primeiras atividades econômicas encontram-se ligadas à agropecuária que, naquela época, serviam de grande apoio aos tropeiros. Essas atividades contribuíram fortemente para o desenvolvimento e emancipação da província do Paraná. Em 1731, a cidade da Lapa povoada, motivada pelos tropeiros, porém há indícios de que desbravadores estiveram na cidade por volta de 1541. Primeiro desbravador D. Alvar Nunez Cabeza de Vaca, em seguida, os bandeirantes, no entanto, muito antes dos brancos chegarem, há sinais que na cidade habitavam povos indígenas das tribos Kaigang e Guarani (LAPA, 2015).

Na cidade existem muitas características dos portugueses, os colonizadores de nosso país, que também povoaram a cidade. Uma dessas características é a religião católica, por esse motivo, a relevância do texto que antecede os apontamentos históricos lapianos, assim vale ressaltar o turismo religioso.

Outro ponto de destaque em relação à cidade é o turismo, principalmente relacionado a religiosidade, marcado pela figura histórica do Monge João Maria D'Agostinis, mais conhecido como "São João Maria" que fez sua morada entre 1847 e 1855, na localidade que ficou conhecida como Gruta do Monge, paredão rochoso e que hoje faz parte do Parque Estadual do Monge. São João Maria se dedicava ao estudo de plantas da região, medicava enfermos, fazia profecias e orações e por isso era procurado por todos aqueles que buscavam a cura para seus males. Segundo registros

históricos, passaram pela Lapa três monges, sendo que o segundo se fez presente em meio a Revolução Federalista e o terceiro no ano de 1912. Entre os anos de 1870 a 1895, houve uma grande expansão da cidade devido à chegada de imigrantes oriundos de diversos países europeus, como a Itália, a Polônia e a Rússia. Instalaram-se os colonos russos e alemães na Colônia Mariental; colonos russos, alemães e austríacos na Colônia Johannesdorf; Italianos na Colônia São Carlos; ucranianos na Colônia Antônio Olinto e poloneses em Contenda. Estes últimos desmembrados posteriormente, tornando Municípios vizinhos, atualmente Antônio Olinto e Contenda (LAPA, 2015, p.28-29).

Com a imigração desses povos houve grande influência nos costumes, gastronomia, cultura e arquitetura que, juntamente, com as belezas naturais são responsáveis pelo grande potencial econômico da cidade: o turismo histórico religioso e rural. No estado do Paraná, a cidade da Lapa teve o primeiro conjunto arquitetônico tombado pelo Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN): Igreja Matriz de Santo Antônio, Casa de Câmara e Cadeia, Theatro São João, casa onde faleceu o Coronel Gomes Carneiro, Casa Lacerda, Casa Vermelha e Casa da Memória. (LAPA, 2015).

No conjunto arquitetônico histórico encontra-se o Pantheon dos Heróis, onde estão sepultados os restos mortais do General Carneiro, assim como de muitos outros que tombaram durante a resistência do Cerco da Lapa, e são vigiados permanentemente por uma guarda de honra do exército brasileiro. É o único no país que atende ao critério que caracteriza o conceito de panteão: abrigar restos mortais de heróis. O Theatro São João é um dos dois teatros em estilo neoclássico com influência elisabetana e o terceiro mais antigo do Brasil. A Congada, fonte de estudos para pesquisadores de culturas populares, é da cidade, e a única (manifestação folclórica dos descendentes de escravos negros) ativa no Paraná. Além da história e de seus prédios arquitetônicos, a gastronomia também faz da cidade um importante polo atrativo aos turistas, com seus pratos típicos, tais como virado de feijão com torresmo, quirera, tijolinhos de abóbora e a exclusiva coxinha de farofa (LAPA, 2015, p. 31).

A cidade da Lapa é a única do Paraná que mantém em funcionamento o prédio original da Câmara dos vereadores, a Casa de Câmara e Cadeia. Uma das poucas cidades que ainda tem a Carta Sesmaria, documento destinado às autoridades do Reino português para doar terras no Brasil. (LAPA, 2015).

Com toda essa influência católica, o Lar Educandário São Vicente de Paulo foi a primeira instituição a atender crianças no município da Lapa. O surgimento dos educandários no Brasil teve como alavanca principal estratégias de ideologias e congregações religiosas, as quais eram calcadas nos conformes da igreja, de uma religião, onde procuravam a articulação das lideranças religiosas na educação, no desenvolvimento de coerção dos indivíduos no seguimento das regras impostas.

O Lar e Educandário São Vicente de Paulo está situado na zona urbana do município da Lapa-PR, tendo a sua origem datada de 19 de julho de 1906, agregada a finalidade de amparar, acolher e promover crianças, adolescentes e idosos desvalidos, vítimas do cruel Cerco da Lapa (1884) que deixou inúmeras famílias desamparadas. (PPP, LAPA, 2015).

Um fato que marcou sua história foi o Cerco da Lapa, episódio militar, ocorrido entre janeiro e fevereiro de 1894, durante a Revolução Federalista, quando a cidade se tornou uma arena de um sangrento confronto entre as tropas republicanas (pica-paus – legalistas), os quais eram contrários ao sistema presidencialista de governo e os maragatos (federalistas). Os legalistas resistiram ao cerco por 26 dias, sucumbindo por falta de munição e comida. Esta lendária batalha propiciou ao Marechal Floriano Peixoto, chefe da República, tempo suficiente para reunir forças e deter as tropas federalistas (LAPA, 2015a, p. 28).

A cidadã Dona Eugenia Correa, religiosa católica da cidade que recebeu de São Vicente um pedido para que construísse um lugar para acolher velhos aleijados e desamparados da cidade, com o apoio de autoridades da igreja católica local recebeu ajuda com recursos humanos (freiras) pra ajudar nos trabalhos (PPP, LAPA , 2015).

Voltando ao presente, no mesmo local em que o asilo foi fundado, está instalado o Lar e Educandário São Vicente de Paulo, atendendo crianças da Educação Infantil, crianças do Ensino Fundamental em contraturno escolar, anexo a um lar de idosos, possui como perspectiva e filosofia a promoção da educação para a paz. Volta-se, então, para a formação integral da criança, do adolescente e do amparo da velhice, abrangendo a atendimento a crianças de 4 meses a 14 anos, configurando-se como uma instituição filantrópica, que sobrevive atualmente com o apoio da Prefeitura Municipal, auxílio das Irmãs de São José e alguns voluntários (PPP, LAPA, 2015).

No entanto, o primeiro CMEI lapiano possui hoje a denominação de Centro Municipal de Educação Infantil Casa da Criança José Lacerda, idealizado por iniciativa de D. Eugênia Marques Corrêa, com o propósito de ensinar dotes caseiros às pessoas mais desvalidas, para que pudessem oferecer seu trabalho aos mais abastados. Teve como primeiro nome Escola Profissional Comendador Paulo Felizberto, inaugurada em 19 de julho de 1939, tendo a sede uma casa ao lado do asilo São Vicente de Paulo, na rua Barão do Rio Branco. O nome da entidade foi uma homenagem ao empresário paulista que periodicamente doava importâncias

com a intenção de ver a obra progredir. Por muito tempo, a instituição permaneceu fiel ao seu propósito, acompanhando a evolução da época.

Aos 20 de agosto de 1966, conforme o protocolo 7985/2 do Departamento de Educação, a escola sofreu uma transferência de nome passando a denominar-se legalmente Escola Profissional e Maternal “José Lacerda”, ainda sob a direção de Catarina Keche Ramos. Durante 14 anos procurou servir a toda população, encontrando no final da década de 80 uma série de dificuldades, o próprio patrimônio se ressentiu, atingindo uma situação de quase abandono. A desvalorização da moeda e uma série de percalços obrigaram a coletividade a assumir parte desta tarefa e fazer ressurgir sob novo prisma uma melhor fonte de assistência e ensinamento ao carente, tornando-o útil e evitando sua marginalização. Com a devida cobertura e aval da Assembleia Extraordinária convocada pela direção, passou a designar-se Fundação Educacional “José Lacerda” em 1º de julho de 1981, sob a presidência do Sr. Aramis Gorninski que ficou 3 anos neste encargo, tendo como coordenadora do projeto Ursula Schultz Richartz. Durante 7 anos, a então fundação mudou 3 vezes de direção, tendo como diretores: Dr. Valério Schmidt, Cacilda Kuss e Amaziles Marques de Lara. Com a morte de uma das principais idealizadoras do projeto, Catarina Kéche Ramos em 19 de outubro de 1988, a fundação passou por diversas dificuldades, chegando ao quase abandono. Em 29 de agosto de 1991, diante da real situação de dificuldade em que encontrava-se a Fundação, a Prefeitura Municipal da Lapa, sob a gestão do Prefeito Sérgio Augusto Leone, regularizou a doação do patrimônio da Fundação Educacional “José Lacerda”, para o patrimônio do Município da Lapa, com o nome de Creche Casa da Criança “José Lacerda”, sob a direção de Maria Angélica de Souza Martins (PPP, LAPA, 2015b, p. 6).

Em 2 de agosto de 1995, em cumprimento ao Decreto nº 3782, a Creche Casa da Criança “José Lacerda” passou a denominar-se Centro Municipal de Educação Infantil Casa da Criança “José Lacerda,” preenchendo, assim, a exigência da Secretaria Estadual de Educação. Atualmente, está sob a direção da Sra. Mariliza Pedro Alaiko, a primeira diretora eleita da instituição que iniciou seu trabalho em fevereiro de 2016. (PPP, LAPA, 2015).

A seguir, veremos algumas características da cidade da Lapa-PR, na atualidade:

Tabela 1- Características do município

Área Total	2.097,7 Km ²
Área Urbana	17,84 Km ²
Localização	Sul do Paraná, Região Metropolitana de Curitiba
Limites Territoriais	Leste: Contenda e Quitandinha Oeste: Antônio Olinto e São João do Triunfo Sul: Quitandinha, Campo do Tenente, Rio Negro e Mafra (SC) Norte: São João do Triunfo, Palmeira, Porto Amazonas e Balsa Nova.
Latitude	25° 46' 11" S
Longitude	49° 42' 57" W
Altitude	908 metros, no centro (no Alto do Monge a altitude chega a 1.021 metros acima do nível do mar)
Clima	Subtropical/ mesotérmico brando. Verões quentes e invernos com geadas fortes

Principais Rios	Rio da Várzea, Iguaçu, Passa Dois, Stingler, Peri Pau (últimos dois ajudam a abastecer a cidade)
Vegetação	Remanescentes de Mata Atlântica e Araucárias. A cobertura vegetal do município da Lapa foi alterada quase na sua totalidade, restando manchas de floresta de Araucárias, espécie predominante na região dos Campos Gerais.
Solo	Predominância de Cambissolo

Fonte: SME, LAPA, 2015. pp. 13-14

Na região urbana, destaca-se a área que abrange 14 quarteirões, com 235 bem diversificados, que somam uma área total de 23, 41 hectares correspondendo ao centro histórico, o qual é tombado pelo Instituto Histórico e Artístico Nacional (IPHAN).

Referente à agroindústria, o Plano Municipal relata que:

A agroindústria familiar, com produção de derivados de leite, geleias, doces e panificação agrega renda significativa para as famílias. De acordo com a Realidade Agrícola elaborada pelo Instituto EMATER, o município da Lapa possui 2.450 estabelecimentos de agricultores familiares, com 640 agricultores patronais, 300 quilombolas, 4.000 trabalhadores rurais e 108 famílias de assentados da reforma agrária. O setor é impulsionado pela presença de cooperativas de grande porte e da organização da agricultura familiar (PME, SME, LAPA, 2015, p. 22).

As comunidades rurais são divididas por organização de determinados órgãos, como a Secretaria de Agricultura e Meio Ambiente e a Paróquia Santo Antônio. Não há consenso quanto ao número de comunidades existentes no município por adotarem diferentes formas de organização, porém, estima-se que o número seja em torno de 69 comunidades rurais (PME, SME, LAPA, 2015).

Destaca-se no município uma área de Assentamento (Contestado) e uma área com remanescente de quilombolas (Feixo). O Assentamento do Contestado é a única localidade do campo que conta com todas as etapas da Educação, desde a Educação Infantil ao Ensino Superior. O município compõe a Mesorregião Metropolitana de Curitiba, Microrregião do mesmo nome, estando a uma distância de 62 km da capital do Estado, possuindo uma área de 2097,7 km². Dentre os 399 Municípios do Paraná, a Lapa ocupa o sétimo lugar em extensão territorial. A Região Metropolitana de Curitiba é a oitava região metropolitana mais populosa do Brasil e a segunda maior região metropolitana em extensão territorial (16.581,21km²) (PME, SME, LAPA, 2015, p. 16).

A região metropolitana de Curitiba possui uma localização que lhe permite posição relevante, tanto no contexto estadual e, também, no nacional, por estar localizada perto dos principais mercados produtores e consumidores nacionais e dos países do MERCOSUL, possibilitando a existência de muitas indústrias em vários municípios. (PME, SME, LAPA, 2015).

Informações e divisão administrativa: origem do município: foi instalado em 13 de junho de 1972, tendo 13 de junho como data comemorativa, possui três distritos administrativos: a Lapa, Água Azul e Mariental, pertencente a comarca da Lapa, com o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) de 0,7540, com o Índice Ipardes de Desenvolvimento (IPDM) em 0,6666 e produto Interno Bruto per capita (PIB) de R\$ 17.332,00. (PME, SME, LAPA, 2015).

Tabela 2 - Número de habitantes comparado aos últimos seis anos.

Ano	Lapa	Paraná	Brasil
2010	44.936	10.444.526	190.755.799
2016	47.814	11.242.720	206.081.432

Fonte: IBGE 2010

Os dados de 2016 são estimativas encontradas no site oficial do IBGE. No ano de 2015, a Área da Unidade Territorial da Lapa corresponde a 2093,859 Km², e no ano de 2016, sua densidade demográfica corresponde a 21.46 habitantes por Km².

Tabela 3 - Renda, pobreza e desigualdade.

	1991	2000	2010
Renda per capita (em R\$)	282,49	471,62	608,60
% de extremamente pobres	17,37	12,40	3,68
% de pobres	44,63	28,49	3,68
Índice de Gini	0,54	0,61	0,49

Fonte: Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil. PNDU, 2013.

A taxa média anual do ano de 1991 até o ano 2000, teve crescimento de 5,86%, enquanto nos dez anos seguintes houve o crescimento de 2,58%. Na tabela acima, temos o Índice Gini, instrumento usado para medir o grau de concentração de renda, onde aponta a diferença dos rendimentos dos mais pobres e dos mais ricos, esse índice é variável entre 0,0 a 1, quanto mais próximo de zero estiver o índice, maior será a igualdade de renda dos habitantes de uma determinada cidade. Com relação a pobreza, destaca-se sinais de desnutrição, condições precárias de moradia, falta ou precariedade de saneamento, e vulnerabilidade social, demonstrando as condições de vida dos mais pobres da cidade, a fim de localizá-las

e incluí-las em programas sociais que têm o objetivo de reduzir as desigualdades sociais (PME, SME, LAPA, 2015).

Tabela 4 - Vulnerabilidade Social

CRIANÇAS E JOVENS	1991	2000	2010
Mortalidade infantil	34,24	24,50	11,60
% de crianças de 0 a 5 anos fora da escola	—	83,19	76,00
% de crianças de 6 a 14 anos fora da escola	26,69	7,14	1,20
% de pessoas de 15 a 24 anos que não estudam	—	17,74	10,88
% de mulheres de 10 a 17 anos que tiveram filhos	2,41	2,79	1,92
Taxa de Atividade- 10 a 14 anos	—	15,74	5,78
FAMÍLIA	1991	2000	2010
% de mães chefes de família sem EF, com filho menor	10,11	16,70	18,49
% de vulneráveis e dependentes de idosos	3,55	2,78	2,33
% de crianças com até 14 anos que têm renda familiar	24,48	19,28	4,83
TRABALHO E RENDA	1991	2000	2010
% vulnerável à pobreza	69,65	53,58	30,68
% pessoas de 18 anos	—	53,24	40,23
% da população em domicílio com banheiro e água	55,41	77,53	

Fonte: SME, LAPA, 2015, p. 24

Na tentativa de prestar assistência às famílias com vulnerabilidade, é válido destacar que:

O Programa Bolsa Família foi criado pelo Governo Federal em 2003, como apoio às famílias mais pobres a fim de garantir o direito delas à alimentação, o qual transfere renda direto para as famílias. Para tanto, as famílias deverão ser compostas por gestantes, nutrizes, crianças ou adolescentes entre zero e dezessete anos e, condiciona no caso da existência de gestantes, o comparecimento às consultas de pré-natal, a participação em atividades educativas ofertadas pelo Ministério da Saúde sobre aleitamento materno e alimentação saudável, manter em dia o cartão de vacinação das crianças de zero a 6 anos, garantir a frequência escolar mínima de 85% para estudantes de 6 a 15 anos, garantir a frequência escolar mínima de 75% para adolescentes de 16 e 17 anos e, participar, quando for o caso, de programas de alfabetização de adultos. Do ponto de vista da sabedoria antiga, a saúde resulta do "bem viver", ou seja, das boas condições/qualidade de vida (PME, SME, LAPA, 2015, p. 24).

No ano de 2010, a Lapa atingiu o Índice de Desenvolvimento Humano de 0,706, com esse índice o município situa-se na faixa de Desenvolvimento Humano Alto (IDHM entre 0,700 e 0,799). O Brasil possui 5.565 municípios, a Lapa ocupa a posição 1.720, o município brasileiro com maior IDHM é São Caetano do Sul (SP), com 0,862 e o menor com 0,418 é o de Melgaço (PA). (PME, SME, LAPA, 2015, p.27)

3.2 AS ESCOLAS DA LAPA E OS PEDAGOGOS

Em 25 de junho de 2014 foi sancionada a Lei Federal nº. 13.005, a qual representa um grande desafio para a educação do Brasil, com evidência para o discurso da conquista por uma educação voltada para a construção de uma nova sociedade, bem como a busca de melhorias das condições de trabalho docente com aperfeiçoamento profissional e melhorias salariais. É, então, aprovado o Plano Nacional de Educação-PNE, com vigência por 10 (dez) anos, a contar da publicação desta Lei.

O Art. 07 da supracitada lei ressalta “A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios atuarão em regime de colaboração, visando ao alcance das metas e à implementação das estratégias objeto deste Plano” (BRASIL, 2014, p.22).

O Plano Nacional de Educação-PNE direciona metas e estratégias, baseado nas imediatas diretrizes:

- I - erradicação do analfabetismo;
- II - universalização do atendimento escolar;
- III - superação das desigualdades educacionais, com ênfase na promoção da cidadania e na erradicação de todas as formas de discriminação;
- IV - melhoria da qualidade da educação;
- V - formação para o trabalho e para a cidadania, com ênfase nos valores morais e éticos em que se fundamenta a sociedade;
- VI - promoção do princípio da gestão democrática da educação pública;
- VII - promoção humanística, científica, cultural e tecnológica do país;
- VIII - estabelecimento de meta de aplicação de recursos públicos em educação como proporção do Produto Interno Bruto - PIB, que assegure atendimento às necessidades de expansão, com padrão de qualidade e equidade;
- IX - valorização dos (as) profissionais da educação;
- X - promoção dos princípios do respeito aos direitos humanos, à diversidade à sustentabilidade socioambiental.(BRASIL, 2013).

O PNE possibilita que as diferentes esferas governamentais tenham resultados mais eficazes desde que compartilhem do mesmo compromisso, podendo intensificar os recursos, planejando de forma integrada, possibilitando iniciar um trajeto para a regulamentação do pacto federativo. O texto desse documento refere-se ao PNE: Uma Política de Estado para a Próxima Década (PNE, BRASIL, 2014, p.9).

Elaborar um plano de educação no Brasil, hoje, implica assumir compromissos com o esforço contínuo de eliminação de desigualdades que são históricas no País. Portanto, as metas são orientadas para enfrentar as barreiras para o acesso e a permanência; as desigualdades educacionais em cada território com foco nas especificidades de sua população; a

formação para o trabalho, identificando as potencialidades das dinâmicas locais; e o exercício da cidadania. A elaboração de um plano de educação não pode prescindir de incorporar os princípios do respeito aos direitos humanos, à sustentabilidade socioambiental, à valorização da diversidade e da inclusão e à valorização dos profissionais que atuam na educação de milhares de pessoas todos os dias. O PNE foi elaborado com esses compromissos, largamente debatidos e apontados como estratégicos pela sociedade na CONAE 2010, os quais foram aprimorados na interação com o Congresso Nacional. Há metas estruturantes para a garantia do direito à educação básica com qualidade, que dizem respeito ao acesso, à universalização da alfabetização e à ampliação da escolaridade e das oportunidades educacionais.

A disponibilidade das metas e estratégias deve ser organizada em todos os sistemas de ensino do Brasil, tendo em vista o regime de participação e da distribuição proporcional das responsabilidades, com envolvimento dos domínios Federal, Estadual e Municipal (BRASIL, 2013).

O artigo 08 da Lei Federal nº. 13.005/2014 reforça:

Art. 8º Os Estados, o Distrito Federal e os Municípios deverão elaborar seus correspondentes planos de educação, ou adequar os planos já aprovados em lei, em consonância com as diretrizes, metas e estratégias previstas neste PNE, no prazo de 1 (um) ano contado da publicação desta Lei.

Portanto, cabem aos domínios: Federal, Estadual e Municipal, por meio de suas instituições, assumir, vigorosamente, responsabilidades para que a Educação Básica seja prioridade nacional como garantia inalienável do exercício da cidadania plena. Assim, as escolas, ao definirem suas propostas pedagógicas e seus regimentos, estarão compartilhando princípios de responsabilidade para com a Educação Básica, num contexto de flexibilidade teórica e metodológica de ações pedagógicas, em que os processos educacionais revelem o respeito à equidade de direitos e deveres de alunos e professores.

É relevante destacar que a meta de número 15 do PNE está diretamente voltada para a garantia da organização e a concretização da formação dos profissionais da Educação Básica, especialmente dos profissionais do magistério. Metas que incidem nas bases da efetivação de uma política nacional de formação dos profissionais da educação, consideradas nas diretrizes curriculares nacionais para a formação inicial e continuada dos profissionais do magistério.

Visto que ter profissionais responsáveis, motivados e comprometidos com o processo de ensino-aprendizagem dos educandos é essencial para uma política educacional que almeja trabalho para a democratização/humanização da educação na escola pública. Para que isso se torne realidade, é preciso planos de carreira,

salários justos, condições de trabalho dignas, formação inicial e continuada, bem como formas de seleção com critérios adequados, essas são algumas possibilidades para uma educação básica efetiva. Entretanto, é primordial estabelecer políticas que priorizem e valorizem os profissionais da educação, a formação deve ocorrer de forma integrada, para assim ampliar as perspectivas da equidade na oferta educacional (PNE, BRASIL, 2014).

Vale também destacar a meta 19 do PNE, a qual ressalta o prazo de dois anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto (PNE, BRASIL, 2014).

A gestão democrática da educação visa envolver os vários segmentos da comunidade escolar nos vários aspectos da organização da escola, objetivando um processo de ensino-aprendizagem mais rico, dinâmico.

É dentro desse contexto de reflexões, iniciativas criadas em torno ao PNE, que o Município da Lapa deu início a uma mobilização para a reestruturação do seu Plano Municipal de Educação. Sua reestruturação está pautada no Plano Nacional de Educação - PNE, aprovado pela Lei nº. 10.172 de 09 de janeiro de 2001.

Em 2015, o município da Lapa torna público seu Plano Municipal de Educação (PME) 2015-2024, para os próximos dez anos, o qual tem como objetivos, “a melhoria da qualidade do ensino, a formação e valorização dos profissionais da educação, a democratização da gestão do ensino público, a redução das desigualdades sociais e a eliminação de qualquer forma de preconceito” (PME, LAPA, 2015, p. 13).

Para reestruturação desse documento, de acordo com a Secretaria Municipal da Educação (SME), foram organizados segmentos representativos da sociedade civil, bem como do poder público do município, para realização de estudos e análises, os quais viriam a contribuir na reelaboração do PME.

Documento legal, estratégico que direciona as políticas públicas para Educação do Município por um período de 10 (dez) anos, destacando as necessidades da população. Sua tônica, portanto, é a construção coletiva, que respeita os princípios de colaboração, gestão democrática e das características da realidade local, assegurando, desta forma, a continuidade das ações, análises, avaliações, reestruturações e monitoramentos. O Plano Municipal de Educação, pela corresponsabilidade de toda a sociedade lapiana, norteará as ações educacionais do Município para o decênio 2015 – 2024 (PME, LAPA, 2015, p. 14).

Salienta-se que mesmo com essa mobilização toda para a reestruturação do PME, poucos professores da rede municipal tiveram participação nesse trabalho tão denso e de grande relevância para as escolas municipais, bem como para construção de uma comunidade, sociedade mais igualitária.

Segundo o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas) 2010, o município da Lapa conta hoje com um total de 44.932 habitantes, sendo 27.222 da zona urbana e 17.710 da zona rural e conta com aproximadamente 635 professores.

O PME traz algumas metas voltadas para os professores:

Meta Municipal 16: formar, em nível de pós-graduação, 75% (setenta e cinco por cento) dos professores da Educação Básica, até o último ano de vigência deste PNE, e garantir a todos (as) os (as) profissionais da Educação Básica formação continuada em sua área de atuação, considerando as necessidades, demandas e contextualizações dos Sistemas de Ensino.

Meta Municipal 17: valorizar os (as) profissionais do magistério das redes públicas de educação básica de forma a equiparar seu rendimento médio aos/dos (as) demais profissionais com escolaridade equivalente, até o final do sexto ano de vigência deste PME (PME, LAPA, 2015, p. 53).

No que diz respeito à formação de professores da rede pública e da rede privada da cidade da Lapa no ano de 2015, 10% tem formação em nível médio, 62% tem formação em nível superior e 28% tem pós-graduação *Lato Sensu* (PME, LAPA, 2015, p. 53).

A seguir são apresentadas as instituições do município da Lapa, conforme o Quadro 1 e 2.

Quadro 1- Instituições de educação infantil e ensino fundamental - anos iniciais

ÁREA GEOGRÁFICA	GESTÃO	NOME
Rural	Municipal	Escola R. M. Brasilino Ferreira de Almeida
		Escola R. M. Dep. João Leopoldo Jacomel
		Escola R. M. Dirceu Batista da Luz
		Escola R. M. Dr. Aloisio Leoní
		Escola R. M. Gustavo Kuss
		Escola R. M. Irmã Santa Rita
		Escola M. Nossa Sra. de Lourdes
		Escola R. M. Padre Feijó
		Escola R. M. São Miguel
		Escola R. M. Contestado
		Escola R. M. Dr. Vicente Machado
		Escola R. M. Getúlio Vargas
		Escola R. M. Marechal Cândido Rondon
Urbana	Municipal	Escola Municipal Abigail Cortes
		Escola Municipal David da Silva Carneiro
		Escola Municipal Dr. Manoel Pedro

		Escola Municipal Dr. Pedro Passos Leoni
		Escola Municipal Eloáh D'Amico Rychwa
		Escola Municipal Emilia M. Ferreira do Amaral
		Escola Municipal Lauro Montenegro
		Escola Municipal Pedro F Cavalin
		Escola Municipal Prof. Sybilla W de Lacerda
		Escola Municipal Serafim F Amaral
Urbana	Municipal	CMEI Bernardo Von Müller Berneck
		CMEI Catarina Keche Ramos
		CMEI Irmã Lídia
		CMEI Irmã Ruth
		CMEI José Lacerda
		CMEI Pedro Maciel Magalhães

Fonte: SME, Lapa, agosto de 2017.

Quadro 2- Cargos do magistério em 2017 no município da lapa

Cargo	Nº de profissionais	Lotação/função
Professor	317	22 Diretores de escola 01 Diretor de CMEI 09 Coordenadores pedagógicos 268 Professores escolas e CMEIs 13 SME 01 Coord. Polo UAB
Professor Pré-escolar	17	01 SME 01 Diretor 15 Salas de aula
Pedagogo	19	17 Escolas 02 CMEIs
Professor de Educação Física	5	04 Escolas 01 Licença sem vencimento
Educador Infantil	99	07 Diretores de CMEI 92 Salas de aula
Atendente Infantil	20	20 Salas de Aula
Extraordinário temporário	79	SME - Escolas e CMEIs

Fonte: documentação escolar, SME, Lapa, agosto de 2017.

No que se refere à formação continuada dos profissionais apresentados na tabela anterior, a SME proporciona semanas pedagógicas, cursos, reuniões, seminários.

A meta 18 do PME trata justamente do plano de carreira dos profissionais do magistério:

Meta Municipal 18: assegurar, no prazo de 2 (dois) anos, a existência de planos de Carreira para os(as) profissionais da Educação Básica e superior pública de todos os sistemas de ensino e, para o plano de Carreira dos(as) profissionais da educação básica pública, tomar como referência o Piso Salarial Nacional Profissional, definido em Lei Federal, nos termos do inciso VIII do art. 206 da Constituição Federal.

Estratégias Municipais: 18.1 Adequar a política de formação continuada dos (as) profissionais da educação em consonância com as proposições advindas do Fórum Permanente de Apoio à Formação Docente do Paraná.

18.2 Assegurar, na rede pública de Educação Básica um sistema de avaliação dos (as) profissionais em estágio probatório a fim de fundamentar a decisão pela efetivação no cargo.

18.3 Aprovar no prazo de 5 (cinco) anos o Plano Municipal de Carreira para os profissionais da Educação Básica, após discussões democráticas e análises pertinentes com base na legislação vigente (PME, LAPA, 2015, p. 110).

Contudo, o reconhecimento de que para atuar na Rede Municipal de Educação o requisito mínimo é a formação superior em Pedagogia e/ou Magistério Superior, este número tende a manter-se ou a elevar-se (PME, LAPA, 2015).

No que diz respeito à função de pedagogo, hoje o município da Lapa não conta com concurso público para efetivação do cargo, último concurso no município para a função de Pedagogo foi em 2006, com a extinção dos cargos de orientador e supervisor escolar, passando estes profissionais a fazerem parte da coordenação pedagógica, assim os concursos públicos municipais da cidade da Lapa passaram a ofertar vagas para professores da Educação Infantil e para os Anos Iniciais do Ensino Fundamental, dentro das instituições de ensino. Os pedagogos que atuam são por indicação da Secretaria Municipal de Educação.

O trabalho do pedagogo no município da Lapa está vinculado às ações coletivas da escola como a construção do projeto político pedagógico; a atuação do Conselho Escolar; a gestão democrática, a qual garante a participação da comunidade escolar na elaboração do planejamento e da condução das políticas educacionais (PME, LAPA, 2015).

Quadro 3 - formação e tempo de trabalho das pedagogas do município da Lapa

Pedagoga	Nível de Formação	Tempo de magistério	Tempo na função de pedagoga
02	Especialização	24	15 anos
02	Especialização	21	10 anos
02	Especialização	15	11 anos
02	Especialização	12	09 anos
01	Especialização	26	20 anos
01	Especialização	20	05 anos
01	Especialização	19	13 anos
01	Graduação	18	10 anos
01	Especialização	09	01 ano
01	Especialização	09	10 meses
01	Especialização	08	08 meses
01	Especialização	08	01 ano
01	Graduação	07	10 meses
01	Especialização	02	05 meses
01	Especialização	01	01 mês

Fonte: documentação escolar, SME, LAPA, 2017.

Como já informado anteriormente, o município da Lapa conta com 23 escolas, dentre elas 10 urbanas e 13 rurais e 06 CMEIs localizados na zona urbana. Com essas informações, nota-se que conforme tabela acima o número de pedagogas atuando na função o município não conta com uma profissional para cada instituição.

De acordo com a SME, das 19 pedagogas em atividade no ano de 2017, três possuem dois padrões, porém ainda há escolas na zona rural em que a gestora tem dupla função, gestora e pedagoga, isso acontece em três escolas da zona rural e, dos 06 CMEIs, somente dois possuem pedagogas. Das 10 escolas urbanas, duas não contam com pedagogas diariamente, pois tais escolas são atendidas por pedagogas que cumprem sua carga horária na SME. E três escolas urbanas são atendidas por pedagogas em período integral.

Assim, para apresentar alguns dados, os quais foram mostrados acima, foi necessário que a autora entrasse em contato com a Secretaria Municipal da Educação, primeiro contato foi feito via e-mail explicitando o porquê da necessidade de informações sobre a educação do município, posteriormente foi agendado um horário para atendimento em lócus na SME, para que então realizasse a coleta de dados referentes ao número de CMEIs e escolas em atividades no município, bem como sobre as profissionais pedagogas que atuam nessas instituições.

No dia 18 de agosto, a autora foi atendida pela assistente da Secretaria Municipal de Educação, nessa oportunidade foi possível acesso aos dados para possível amostragem apresentada, sobre o número de profissionais pedagogos atuando na função, nem todas as instituições possuem pedagogos no período de funcionamento das escolas e CMEI, algumas dessas instituições recebem atendimento pedagógico feito pela própria gestora, a qual tem dupla função.

Percebe-se que o Município da Lapa ainda necessita de profissionais pedagogos para que possam atender as necessidades e particularidades de cada CMEI e de cada escola e, assim, garantir uma educação de forma a atender aos princípios de objetividade e neutralidade do conhecimento transmitido aos educandos que fazem parte dessas instituições de ensino. Também, verifica-se que são muitas atribuições, as quais requerem muita organização do profissional e de políticas educacionais que garantam a presença de pedagogos na escola em número proporcional ao número de alunos e professores.

4 CAMINHOS DA PESQUISA

Um dos principais objetivos do presente estudo é analisar a organização do trabalho pedagógico no município da Lapa - PR, trazendo como referência as políticas educacionais. Nesse sentido, a preocupação é analisar as ações adotadas pelos pedagogos das escolas municipais da Lapa - PR na organização do trabalho pedagógico, tendo como ponto de partida a perspectiva da gestão democrática escolar.

4.1 ABORDAGEM QUALITATIVA

Assim, esse caminho passa, essencialmente, pela organização do trabalho diário realizado por cada um dos sujeitos da comunidade escolar, analisando os aspectos de tempo, espaço, formação, legislação, políticas educacionais, recursos financeiros e humanos, pois o que determina a complexidade da educação vivenciada em seu espaço mais específico é a escola. Partindo desse princípio, o estudo aqui apresentado se apropria da abordagem metodológica qualitativa de dados, uma vez que segue o mesmo caminho de quando se realiza uma investigação. Nesse entendimento, Triviños (1987, p. 131) cita que “[...] a pesquisa qualitativa não segue sequência rígida das etapas assinaladas”. Assim, faz-se necessário que o pesquisador tenha claro o que pretende investigar para que não se desvie do caminho pesquisado.

Segundo Gil, método de pesquisa consiste num “[...] conjunto de procedimentos suficientemente gerais, para possibilitar o desenvolvimento de uma investigação científica ou de significativa parte dela” (GIL,1999, p.33). Assim, a pesquisa qualitativa aponta áreas de consenso, podendo ser positivos ou negativos nos padrões de respostas, sendo útil em situações que envolvem o desenvolvimento e aperfeiçoamento de novas ideias, novos conhecimentos.

Uma das características comuns à abordagem qualitativa é a percepção e a inclusão consciente da comunicação estabelecida entre pesquisador e os sujeitos do campo investigado como elemento constitutivo do processo da pesquisa e da análise. A interação entre o pesquisador e seu objeto é refletida como uma condição para a geração de conhecimentos, em que diferentes posições teóricas estruturam o processo de reflexão (FLICK, 1995).

A pesquisa exige o “Uso de métodos específicos, preocupação com validade, rigor ou consistência metodológica, preocupação com a ampliação ou construção de novos conhecimentos sobre determinada questão (GATTI, 2008 p.26).

Sendo que a abordagem qualitativa busca reconstruir as perspectivas dos sujeitos sociais, de determinadas situações, preceitos e regras culturais, pois com a abordagem qualitativa pode-se ter uma visão precisa sobre o que se está analisando.

Os focos de observação nas abordagens qualitativas de pesquisa são determinados basicamente pelos propósitos específicos do estudo, que por sua vez derivam de um quadro teórico geral, traçado pelo pesquisado (LUDKE E ANDRÉ,1986, p.30).

Assim, o pesquisador poderá iniciar a coleta de dados, buscando um propósito de totalidade, sem perder o foco daquilo que realmente o interessa.

Percebe-se que diferentes abordagens dentro do paradigma qualitativo objetivam diferentes níveis de compreensão. Visto que algumas estão voltadas para a perspectiva dos atores sociais em seu meio social; outras analisam estruturas que não são conscientes para os atores, mas produzem efeitos importantes sobre as ações dos mesmos.

Além da harmonia em torno da relevância da pesquisa qualitativa, no que diz respeito à prática social, mostra-se a importância de estudos dessa natureza para pesquisas voltadas para a área da educação. Dentro da pesquisa qualitativa, enquanto metodologia é preciso considerar os diversos contextos do que se está analisando.

Diante a tais questões, Bogdan e Biklen elencam cinco aspectos que buscam dar formato à pesquisa qualitativa:

- 1-Na investigação qualitativa a fonte direta de dados é o ambiente natural, constituindo o investigador o instrumento principal;
- 2-A investigação é descritiva;
- 3- Os investigadores qualitativos interessam-se mais pelo processo do que simplesmente pelos resultados ou produtos;
- 4-Os investigadores qualitativos tendem a analisar os seus dados de forma induativa;
- 5- O significado é de importância vital na abordagem qualitativa. (BOGDAN E BIKLEN,1994, p. 47-51).

Dessa forma, na investigação qualitativa o pesquisador e o sujeito pesquisado são referências diretas, visto que o pesquisador precisa ter uma atenção para captar tudo, ou seja, qualquer detalhe que está sendo utilizado na comunicação pelo sujeito

participante, com base em suas experiências singulares e coletivas no meio social onde vive.

O senso comum tende a considerar o fato como realidade, isto é, verdadeiro, definitivo, inquestionável e autoevidente. Da mesma forma, imagina teoria como especulação, ou seja, ideias não comprovadas que, uma vez submetidas à verificação, se se revelarem verdadeiras, passam a constituir fatos e, até leis. (LAKATOS E MARCONI, 2008, p. 114).

Diante às representações sociais, aquilo que em determinado momento é senso comum pode tornar-se fato científico e depender de estudos metódicos que aprofundem o conhecimento, visto ser o caminho para a evolução humana.

Para produzir conhecimento, é preciso familiarizar-se com o mundo natural, conhecendo suas diferenças, perceber a semelhança entre a ciência e a tecnologia, considerando que essas são iniciativas humanas. Assim, esgotar todas as dúvidas possíveis de um tópico, antes de iniciar outro, dessa forma mantendo a linha de raciocínio.

Nesse sentido, considera-se que os pedagogos, profissionais da educação, no decorrer de suas carreiras, carregam consigo várias experiências, valores, atitudes, conhecimentos, a fim de transformar o cotidiano em busca de desenvolvimento educacional.

Pode-se ressaltar que, mediante estudos, observações experiências, entre outros, é possível tomar conhecimento de algo, retê-lo na memória, de tal modo que se configure em conhecimento, o que vem a favorecer o crescimento, o progresso, o desenvolvimento desses profissionais da educação, os quais estão inseridos no contexto da sociedade brasileira.

Nesse cenário, essa formação é incentivada pelas experiências pessoais nas relações de trabalho, bem como dos grupos sociais a que cada pedagogo, profissional da educação pertence.

Os métodos qualitativos trazem como contribuição ao trabalho de pesquisa uma mistura de procedimentos de cunho racional e intuitivo capazes de contribuir para a melhor compreensão dos fenômenos. Pode-se distinguir o enfoque qualitativo do quantitativo, mas não seria correto afirmar que guardam relação de oposição (NEVES, 1996, p.02).

De fato, a natureza da pesquisa qualitativa exige um olhar aprofundado do contexto e do local em que é executada e, também, uma interação entre o pesquisador e o objeto.

Portanto, a pesquisa proposta, é realizada com pedagogas de cinco escolas do município da cidade da Lapa- PR. Foram escolhidas as escolas municipais urbanas, sendo utilizada uma amostra de 50% delas, totalizando 05 escolas escolhidas para o desenvolvimento da pesquisa, sendo uma entrevista gravada com roteiro prévio, direcionada às pedagogas.

Foi feito um recorte para seleção das escolas, visto que adotar um campo de pesquisa que abrangesse todas as escolas requer um período mais longo. Dessa forma, foi feito um recorte que melhor pudesse atender as propostas do estudo.

O projeto de pesquisa foi submetido à avaliação do Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da UTP, para aprovação dos dados e dos instrumentos apresentados.

4.1.1 Estudo documental

A pesquisa documental foi realizada baseada em fontes disponibilizadas pela SME, como: PME, plano de trabalho dos pedagogos, relatórios de cargos, relatórios de ações desenvolvidas por estes profissionais.

De acordo com Ludke e André (1996), a análise documental constitui uma técnica importante na pesquisa qualitativa, seja contemplando informações obtidas por outras técnicas, seja desvelando aspectos novos de um tema ou problema.

Durante o estudo documental, foi delimitado que fariam parte da pesquisa somente os pedagogos concursados. Estas opções metodológicas, ancoradas em estudos teóricos relacionados ao desenvolvimento de pesquisas qualitativas (BODGAN; BIKLEN; 1994 GATTI; 2006, GIL; LAKATOS; MARCONI; 2003, LUDKE; ANDRÉ; 1996, KRUGER; 1999, NEVES; 1996; TRIVIÑOS, 1987 foram adotadas para garantir uma redução do universo de sujeitos.

A delimitação preliminar proporcionada pela investigação documental possibilitou um estudo mais aprofundado junto aos sujeitos da pesquisa e auxiliou a definição daqueles que participariam de sua continuidade. Sendo seis profissionais pedagogos em cinco escolas municipais, profissionais todas do sexo feminino, sendo que em três dessas escolas, há pedagogas trabalhando no período matutino e também no período vespertino, no entanto, em duas dessas escolas, as pedagogas que atuam no período da tarde não são concursadas, são professoras indicadas para que assumissem a referida função.

Sendo assim, o universo final para análise da pesquisa concentrou-se em seis pedagogas que exercem a função em cinco escolas do município da Lapa. Com esta análise, procura-se trazer uma amostragem de quem são os pedagogos da rede municipal de educação na cidade da Lapa-PR, buscando tecer reflexões sobre a organização do trabalho pedagógico desses profissionais de grande relevância para a sociedade.

4.1.2 Instrumentos da Pesquisa: Questionário e Entrevista

Para prosseguimento da pesquisa foi elaborado um questionário de perfil, o qual foi aplicado às pedagogas das cinco escolas escolhidas para pesquisa. Tal questionário visa identificar cada um desses profissionais, buscando a diversidade de opiniões. Antes de a pesquisadora colocar em prática tal recurso, foi preciso adotar alguns procedimentos de grande relevância para a efetiva realização da proposta, como exemplo, destaca-se: elaboração do questionário e da entrevista com total atenção em cada pergunta; e se tudo aquilo que se propõe se encontra claramente definido; tais procedimentos foram essenciais para que tudo ocorresse como planejado no dia da aplicação do questionário e da entrevista com roteiro semiestruturado.

Assim, no mês de outubro de 2017, o projeto de pesquisa foi submetido à avaliação do Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da UTP, que aprovou os procedimentos de levantamento de dados e os instrumentos apresentados, sendo um questionário com perguntas fechadas, e entrevista gravada com roteiro prévio, direcionada às seis pedagogas das escolas municipais. Em seguida, a pesquisadora entrou em contato com as gestoras das escolas para entregar a carta de apresentação e explicar o objetivo da pesquisa, sendo autorizada para o primeiro contato com as pedagogas.

As datas e horários marcados para aplicação dos instrumentos de coleta e a realização das entrevistas respeitou a disponibilidade de tempo e organização de cada pedagoga. Todas as profissionais se dispuseram a participar da pesquisa, objetivando a contribuição para a educação no município.

5 ABORDAGEM METODOLÓGICA E ANÁLISE DOS DADOS

Em vários estudos entende-se a pesquisa, em um sentido amplo, como um conjunto de atividades planejadas e dirigidas que visam à descoberta de novos conhecimentos e novos caminhos. Gatti (2006, p. 26) destaca que a pesquisa determina “[...] o uso de métodos específicos, preocupação com validade, rigor ou consistência metodológica, preocupação com a ampliação ou construção de novos conhecimentos sobre determinada questão”. O aspecto metodológico desse estágio de investigação trata de pesquisa qualitativa, com entrevistas compostas por questionário semiestruturados.

Participaram das entrevistas seis pedagogas de cinco escolas da RME da Lapa. Dessa maneira, a presente pesquisa, após comprometer-se na assimilação dos conhecimentos teóricos e das determinações concretas sobre o objeto da pesquisa, reflete sobre os dados, ou seja, sobre o trabalho do pedagogo na rede municipal de ensino.

A metodologia de análise das entrevistas está baseada na Teoria Fundamentada nos dados.

Tendo por base que a pesquisa qualitativa trabalha com textos, métodos de coleta de informações, dados, observações e consequentemente interpretações, pode-se classificar que essa pesquisa é de natureza qualitativa, uma vez que utilizou de vários recursos que possibilitaram a interpretação, a codificação e a categorização dos dados produzidos, dessa maneira a Grounded Theory é uma forma de procedimento em pesquisa baseada em dados empíricos cuja finalidade são as várias formas de tratamento ao material textual. (VEIGA, 2008 p. 72).

Teoria e análise de dados abarcam interpretação, mas é uma interpretação baseada em indagação feita sistematicamente.

A metodologia, geralmente conhecida como teoria fundamentada, teve sua origem com dois sociólogos Barney Glaser e Anselm Straus, suas contribuições foram de extrema relevância, embora cada um deles viesse de tradição filosófica e de pesquisas diferentes, Straus possuía uma grande bagagem em pesquisa qualitativa, suas contribuições para o desenvolvimento desse método foi à imposição de sair a campo para descobrir o que realmente está acontecendo; a importância da parte teórica baseada em dados para o desenvolvimento de uma disciplina e como base para ação social; a complexidade e a mutabilidade dos fenômenos e das ações humanas; a crença de que as pessoas são atores que assumem um papel ativo para

responder a situações problemáticas; e entendimento de que as pessoas agem com base nos significados; a percepção de que o significado é definido e redefinido por meio da interação e do diálogo.

Glaser veio de uma tradição sociológica diferente, mas com algumas particularidades sendo compartilhadas para que os dois pudessem trabalhar juntos. Quando fazia suas análises qualitativas, Glaser viu a possibilidade de fazer comparações entre dados para identificar, desenvolver e relacionar conceitos.

A teoria derivada dos dados tende a se parecer mais com a “realidade” do que a teoria derivada da reunião de uma série de conceitos baseados em experiências ou somente por meio da especulação (como alguém acha que as coisas devem funcionar). Teorias fundamentadas, por serem baseadas em dados, tendem a oferecer mais discernimento, melhorar o entendimento e fornecer um guia importante para a ação. (CORBIN E STRAUSS, 2008, p.25).

Para realizar a interpretação textual, deve-se proceder para a compreensão do texto, ou seja, construir representações das operações que como consequência dividem os dados, conceitualizando-os para que possam ser restabelecidos em uma nova perspectiva, pode se dizer que esse é o momento de construção de novas teorias pela ação a partir dos dados coletados e analisados. (VIEIRA, 2015, p. 53).

Na atual pesquisa, primeiramente foram formuladas questões que dão início ao processo de análise, em seguida foram realizadas as entrevistas com as pedagogas nas cinco escolas municipais da cidade da Lapa-PR, escolhidas para a pesquisa.

A entrevista é uma das opções de coleta de dados qualitativos, apresentando as vantagens de: propiciar oportunidades para motivar e esclarecer o respondente; permitir flexibilidade ao questionar o respondente, ao determinar a sequência e ao escolher as palavras apropriadas; permitir maior controle sobre a situação e finalmente permitir maior avaliação da validade das respostas mediante a observação do comportamento não verbal do respondente. (LODI, 1991, apud CASSIANI; CALIRI; PELÁ, 1996, p. 79).

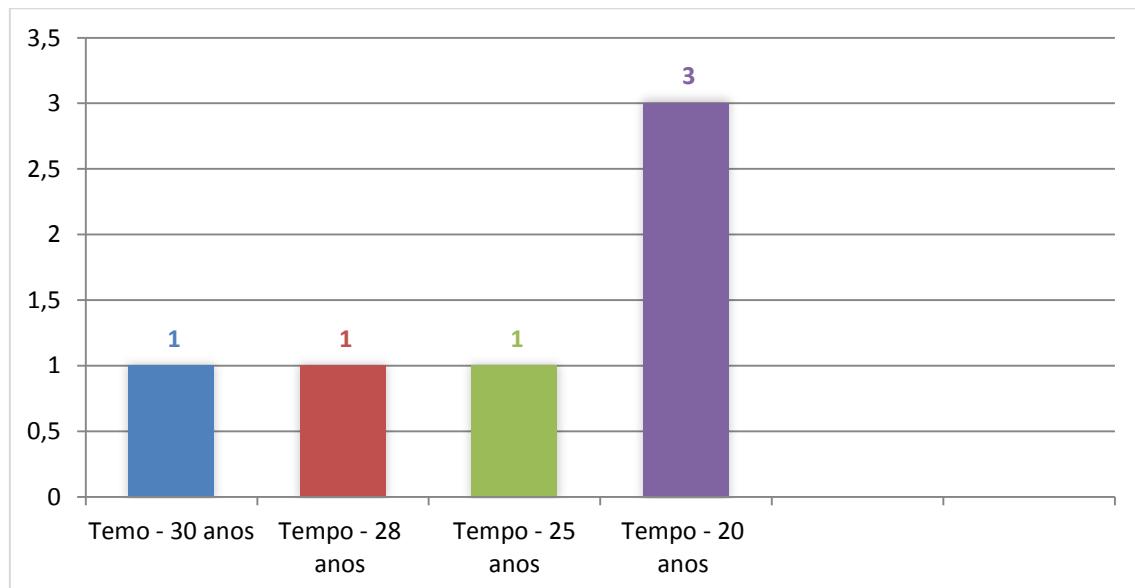
Assim, nas datas de 27 e 28 de novembro de 2017 foram realizadas as entrevistas que compõem o material da pesquisa “Gestão Democrática e a Organização do Trabalho Pedagógica nas Escolas Municipais da Lapa-PR”. Assim, durante o estudo documental, foi delimitado que fariam parte da pesquisa somente as pedagogas concursadas. Estas opções metodológicas, ancoradas em estudos teóricos relacionados ao desenvolvimento de pesquisas qualitativas, foram adotadas

para garantir uma redução do universo de sujeitos. A seguir, apresenta-se a análise do questionário de perfil, o qual também foi aplicado para as pedagogas entrevistadas, bem como a análise das entrevistas.

5.1 ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO - PERFIL DOS PEDAGOGOS

Das profissionais pedagogas que participaram do questionário, que atuam na rede municipal de ensino, a maioria ingressou por concurso, porém percebe-se que ainda temos pedagogas que ingressaram na rede municipal via concurso para docentes, somente mais tarde tiveram a oportunidade de participar de um novo concurso para pedagogos e, assim, assumir a referida função.

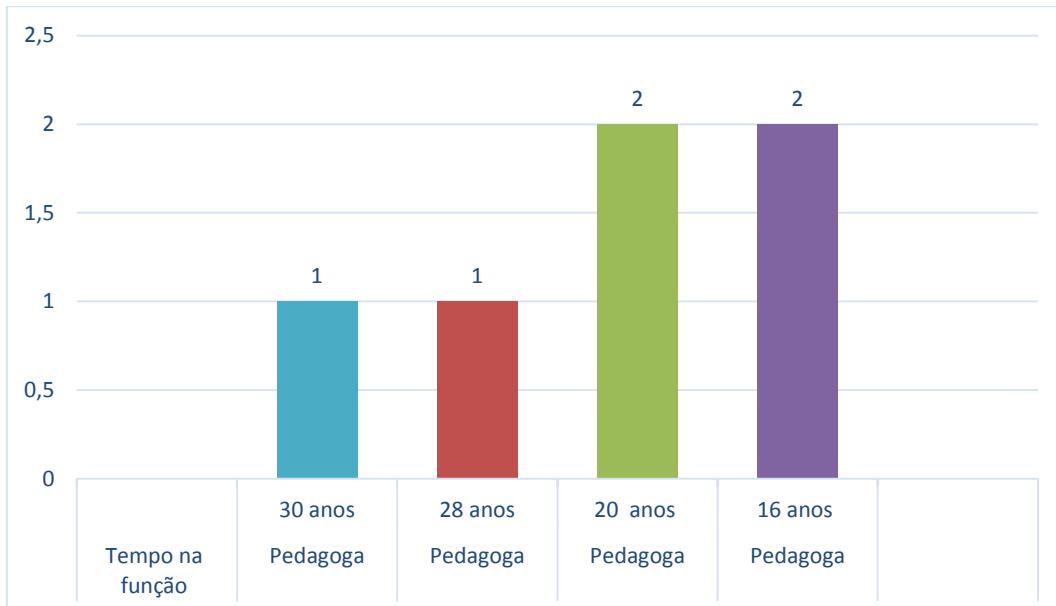
Gráfico 1- Tempo na RME da Lapa.



Fonte: Organizado pela pesquisadora com base nos dados da pesquisa.

Quanto ao tempo na função de pedagoga, a maioria tem mais de 20 anos na função, algumas dessas exerceram a função como professoras e, posteriormente, realizaram o concurso para pedagogas. Com relação à carga horária, a maioria das participantes exerce a função no período matutino ou vespertino, possuindo 20 horas semanais.

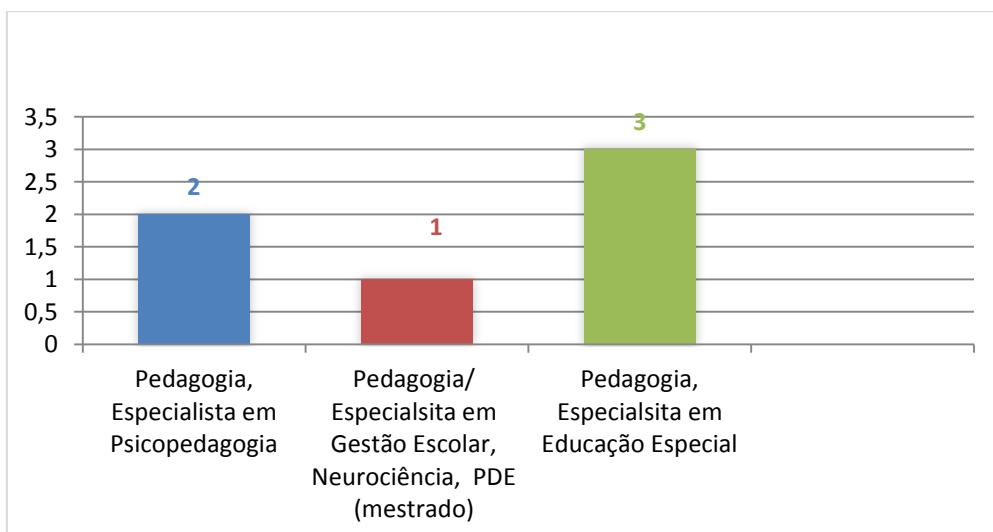
Gráfico 2 - Tempo na função como pedagoga



Fonte: Organizado pela pesquisadora com base nos dados da pesquisa.

Quanto à formação dessas profissionais, todas são graduadas no curso de Licenciatura em Pedagogia e possuem especialização na área da educação, sendo que 43% são especialistas em Educação Especial, 29% possuem especialização em Psicopedagogia e 12% dessas profissionais possuem mais de uma especialização.

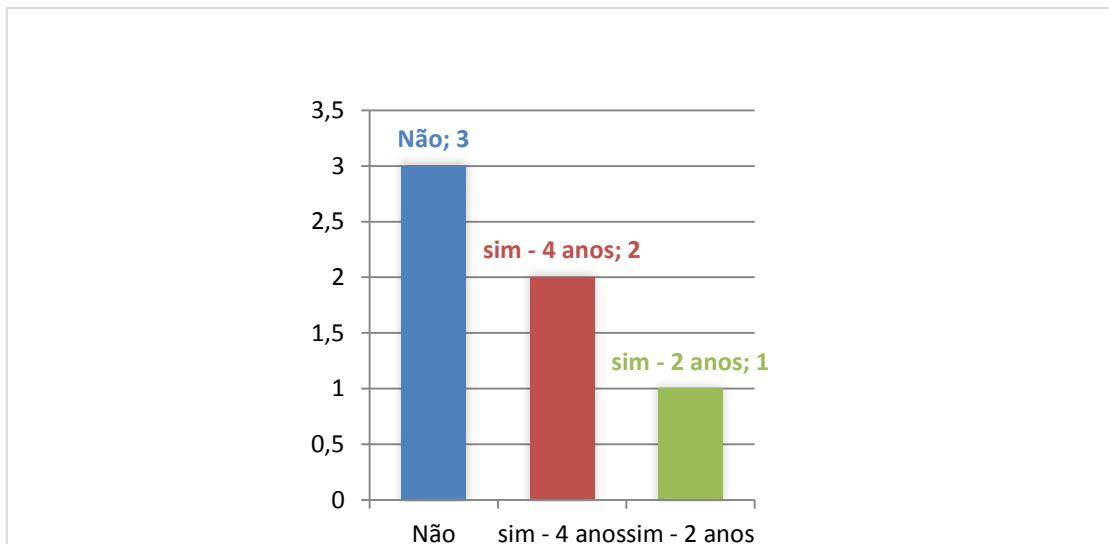
Gráfico 3 - Nível de formação das participantes



Fonte: Organizado pela pesquisadora com base nos dados da pesquisa.

A maioria das pedagogas que atuam na RME da cidade da Lapa já atuaram como diretora por algum tempo, ou seja, 38% já passaram a experiência de atuarem enquanto diretora no período de quatro anos, e 37% dessas profissionais ainda não tiveram essa oportunidade.

Gráfico 4- Tempo como diretora



Fonte: Organizado pela pesquisadora com base nos dados da pesquisa

Quanto à atuação em outra instituição de ensino, 50% das pedagogas possuem dupla jornada de trabalho, ou seja, atuam 20 horas na RME e 20 horas em outra instituição, buscando um complemento na renda e melhores condições de vida.

Ao analisarmos os dados gerais do perfil das pedagogas que foram participantes desse estudo, pelos gráficos, é possível aferir que a maioria é pedagoga com mais de 10 anos de serviço na RME da Lapa. Todas dispunham de certificação em nível de pós-graduação *lato sensu* e 50% das participantes possuem um segundo trabalho para complementação da renda.

5.2 ANÁLISE DA ENTREVISTA COM OS PEDAGOGOS

A seguir serão apresentados os dados coletados junto às pedagogas pesquisadas referentes ao objeto da pesquisa “Gestão Democrática e a organização do trabalho pedagógico nas Escolas Municipais da Cidade da Lapa- PR.

O quadro a seguir traz informações referentes às entrevistas realizadas nos dias 27 e 28 de novembro de 2017.¹³

Quadro 4- informações referentes aos participantes da entrevista

Escola	Local	Nome
Escola Municipal Estrela Guia	Própria escola	Pedagoga Estela
Escola Municipal Brilho do Sol	Própria escola	Pedagoga Beatriz Pedagoga Bianca
Escola Municipal Sol Cadente	Própria escola	Pedagoga Suzana
Escola Municipal Luz da Lua	Própria escola	Pedagoga Laiane
Escola Municipal Raio de Luz	Própria escola	Pedagoga Rosane

Fonte: Entrevistas realizadas nos dias 27 e 28 de novembro de 2017.

Na sequência, será apresentada a análise do dados coletados durante as entrevistas.

Pergunta 01: Fale sobre o seu trabalho como pedagoga na escola. O que você faz?

Na coleta de dados é possível verificar que as atividades realizadas pelas pedagogas sempre é coordenar as reuniões, os conselhos de classe e tomar as providências para a efetivação na prática pedagógica. Ressaltam que sempre realizam um planejamento, este flexível, pois trabalham com várias situações em suas rotinas que não estavam previstas.

Nosso trabalho é confundido com a questão mais de atendimento, orientações aos alunos, aos pais e também algumas questões que não seria função do pedagogo, por isso a necessidade de priorizarmos o diálogo, o planejamento, a organização nesse meio. Não planejamos as atividades dessas situações imprevistas, mas elas acontecem e acumulam-se com o que temos planejado do trabalho, ficando assim defasado sendo que poderia ser feito com qualidade (PEDAGOGA Estela, 2017).

As entrevistadas revelam que o trabalho do pedagogo na escola é precarizado. Explicam que estão precisando assumir grande variedade de funções e responsabilidades, em que muitas vezes o trabalho propriamente planejado necessário para a organização na escola acaba não acontecendo.

Na escola fazemos de tudo e mais um pouco, a função pedagógica é muito ampla, o planejamento acontece sempre, mas é preciso priorizar o atendimento aos alunos, professores e comunidade, envolvendo tanto a

¹³ Os nomes das escolas e das pedagogas foram modificados para respeitar a confidencialidade na pesquisa de acordo com projeto de pesquisa submetido ao Comitê de Ética da UTP.

parte burocrática da função como preenchimento de relatórios, atas, livros de chamada, entre outros; como o diálogo, a comunicação com todos, desde problemas de disciplina em sala de aula até organização de um projeto educacional e eventos na escola. (PEDAGOGA Beatriz, 2017).

Percebe-se, por meio dos dados, a necessidade dessas profissionais promoverem ações junto à comunidade no sentido de informar esta sobre o que acontece dentro do contexto escolar, bem como sugerindo estratégias para superação das áreas defasadas, efetivando a integração família e escola. Coordenar o processo de identificação das características do alunado nos âmbitos socioeconômico, familiar e outros, diagnosticando a realidade e propondo formas de atuação que viabilizem o processo pedagógico.

Muito trabalho para uma pedagoga, o atendimento aos professores, cada uma com uma especificidade diferente, pois exige um cabedal de conhecimentos muito grande dos pedagogos ao qual não dispõe de um dia na semana para tal, pois horas de estudo não estão fixadas em sua grade semanal como os professores possuem, mais sim o atendimento aos pais, estudantes com problemas de saúde, comportamento e aprendizagem que exigem diversos encaminhamentos (PEDAGOGA Suzana, 2017).

Nota-se, que para atingir os objetivos previstos, pensando no processo ensino-aprendizagem de todos os alunos, são importantes a organização e o planejamento. É nesse cenário que se destaca a importância do profissional pedagogo desenvolver a sua função, pensar na organização do trabalho pedagógico, no entanto, observa-se por meio das respostas das entrevistadas que esses profissionais não estão conseguindo colocar em prática o que planejam, pois os imprevistos com professores, alunos, familiares e as emergências que ocorrem no dia-a-dia na escola, acabam sendo prioridade o trabalho que poderia ser feito para dinamizar a rotina na escola, fica para segundo plano.

Assim, dificultando o trabalho da implantação da gestão democrática para o desenvolvimento do conhecimento dos educandos na sociedade atual. Visto ser um trabalho em longo prazo no sentido de proporcionar espaço para a participação de todas as esferas da escola no âmbito das decisões no processo pedagógico e administrativo, direcionando e tornando coerentes as ações da escola.

Pergunta 2: Comente sobre o planejamento de seu trabalho

O pedagogo é um profissional essencial na gestão democrática e pedagógica da escola pública, no planejamento, na organização e mediação do processo de

trabalho pedagógico escolar. No trabalho coletivo, é o profissional responsável pela mediação, articulação e transformação do trabalho pedagógico. É uma função que exige um profissional que planeja, decide, coordena, acompanha, avalia e executa o trabalho de forma a atender todos os segmentos da escola (FERREIRA, 2013).

As atividades de planejar o processo de ensino-aprendizagem, acompanhar e assessorar o conjunto de professores e profissionais da escola, em consonância com o projeto pedagógico, embora sejam atividades cotidianas, somadas às urgências, nem sempre são efetivadas.

Meu planejamento é flexível, pois nem sempre consigo executar o que planejo, pois surgem outras demandas emergenciais que fazem toda a diferença na organização das tarefas desenvolvidas no contexto educacional. Dentro desse espaço considero sim necessário haver uma organização do meu trabalho pedagógico e procuro dividir com os professores, pois acredito ser fundamental para a prática em sala de aula, mas sempre uso da flexibilidade devido às eventualidades que acontecem no dia-a-dia de uma escola, pois é sempre imprevisível". (PEDAGOGA Bianca, 2017).

Compreende-se que muitos imprevistos ocorrem no dia-a-dia de uma escola, sendo o pedagogo o profissional responsável por envolver-se com esse tipo de situação, portanto, muitas tarefas planejadas são deixadas para um segundo momento, isso acaba prejudicando um trabalho, planos que poderiam ser postos em prática, pensando exatamente no planejamento aberto que possa responder aos imprevistos.

Procuro desenvolver um planejamento flexivo e que envolva os professores, ou seja, um planejamento que conte com a organização e participação de professores, pois são estes que estão diariamente em sala de aula com os alunos, é o trabalho desses profissionais que faz a diferença todos os dias na vida dessas crianças que enxergam o seu professor como um ídolo, esse planejamento é flexível, pois no cotidiano precisamos lidar com situações diversas. (PEDAGOGA Suzana, 2017).

Os dados mostram que as pedagogas estão abertas para inovar em seu planejamento, pois é preciso acompanhar e assessorar o conjunto de professores e, profissionais da escola, embora estas sejam atividades cotidianas, nem sempre acontecem da forma que foi planejada, assim há necessidade de um planejamento versátil atendendo aos imprevistos que ocorrem diariamente no contexto escolar. As profissionais têm dificuldades para realizar “freqüentemente” as atividades fundamentais que envolvem planejamento e avaliação do ensino e assim, exercer satisfatoriamente sua função.

Faço um planejamento no início do ano, cronograma de algumas atividades que acontecerão durante o ano letivo e a cada bimestre na reunião com as professoras, mas nem sempre tudo o que foi planejado ocorre da forma que esperávamos, por isso considero o planejamento flexível e que conte com a organização e participação de outros envolvidos, como os professores e a própria direção da escola (PEDAGOGA Laiane, 2017).

Entende-se que mesmo realizando um planejamento, cronogramas das atividades anuais, este precisa ser ativo. É preciso que as profissionais pedagógicas coordeneem o planejamento das atividades escolares, em conjunto com a equipe pedagógico-administrativa, bem como proceder à avaliação continua do mesmo, a fim de dar conta de responder aos encaminhamentos didáticos.

Tento fazer um planejamento flexível, procuro manter a organização das ideias e do trabalho pedagógico em si, porém acredito que o trabalho do pedagogo fica muito fora de um planejamento. A gente não planeja as atividades dessas situações imprevistas, mas elas acontecem e acumulam-se com o que tem planejado do trabalho, a dinâmica diária requer outras ações as quais podem sair da linha do que foi pensado e assim dificultar as ações enquanto pedagogo, pois parece que estamos sempre apagando “incêndios” no cotidiano escolar. (PEDAGOGA Rosane, 2017).

Verifica-se que a ampliação do cenário de atuação do pedagogo trouxe as indicações dos seus limites e, ao mesmo tempo, demanda propor o trabalho articulado e coletivo pela concretização do projeto político pedagógico, com ênfase na gestão democrática, como base para organização do trabalho contando com a participação de todos, para um processo de desenvolvimento humano e profissional de forma contínua e autônoma. De acordo com Ferreira (2013, p.79), “A organização participativa precisa se renovar para lidar com aspectos específicos da globalização das relações econômicas, como o aumento da competitividade e do desemprego.” A escola sinaliza a necessidade de atender formação humana, por meio da gestão democrática na educação, nesse processo de garantir a democratização do acesso, da permanência, da construção do conhecimento.

É importante lutar pelo coletivo que compõe a comunidade escolar, considerando a escola como espaço de participação e exercício democrático das relações de poder. É preciso que se olhe de forma mais significativa para esses profissionais, pois, se percebe por meio das respostas das entrevistadas, que elas trabalham com muitas situações imprevistas. E para um trabalho desenvolvido de forma construtiva, necessitaria de um número maior de profissionais pedagogos para que fosse possível desenhar um caminho linear no processo de ensino-aprendizagem, assim obtendo o sucesso da escola. É importante lutar e pressionar

com articulação do coletivo que compõe a comunidade escolar, contra a negligência do Estado, considerando a escola como espaço de participação e exercício democrático da cidadania.

Pergunta 03: Fale sobre o seu trabalho como pedagoga na escola. O que faz?

Observa-se que todas as pedagogas entrevistadas assinalaram que sempre buscam manter os pais permanentemente atualizados sobre a vida escolar do aluno, objetivando, também, esclarecer a natureza das dificuldades que eles apresentam, bem como sugerindo estratégias para melhor efetivação no processo de integração família e escola.

Integração das atividades e motivando situações de aprendizagem que interajam com a realidade estabelecida em nossa comunidade escolar, como apresentações e exposições de trabalho, sugestões de atividades para sanar as dificuldades de cada aluno, assim valorizando a participação dos alunos em sala de aula e em casa com auxílio dos pais. Porém, não consigo entrar nas salas de aula para acompanhar de perto o trabalho das professoras, para colaborar e resolver as dificuldades que os alunos apresentam no dia-a-dia, não tenho tempo para apoiar as professoras na sala de aula. Pouco tempo para troca de ideias, mesmo assim procuro manter um diálogo sempre que possível. (PEDAGOGA Estela, 2017).

De acordo com a Constituição Federal de 1988 a escola pública é um direito garantido formalmente à população, entretanto, as próprias determinações da legislação e os investimentos em recursos financeiros continuam sendo insuficientes, impedindo que se materialize a qualidade e a infraestrutura educacional na educação pública.

Procuro desenvolver o trabalho pedagógico de maneira participativa, pois escola e comunidade precisam estar juntas para o sucesso da aprendizagem dos alunos. Neste ano de 2017 desenvolvi nas turmas atividades para levantamento do diagnóstico, a fim de acompanhar se os alunos estão evoluindo na aprendizagem da leitura, escrita e matemática e a partir deste levantamento, traçar estratégias com os professores para recuperar os conteúdos que os alunos apresentam defasagem, ou encaminhar para avaliações no CAE (Centro de atendimento Especializado) psicologia, fonoaudiologia, deficiência visual, mesmo em meio a muitas atividades, ainda assumimos tarefas que não fazem parte do papel do pedagogo, são muitas frentes para uma pedagoga dentro de cada escola, ficando o trabalho de nós pedagogas a desejar” (PEDAGOGA Laiane, 2017).

O breve estudo sobre a trajetória profissional do pedagogo apresentado no segundo capítulo se averigua, conforme já debatido, que esse profissional ocupou

distintas posições profissionais no processo pedagógico, entre elas, a de coordenador, supervisor, orientador educacional, professor; além de outras funções próprias, impõem-se lhes funções correspondentes, como resolver casos inesperados e emergências surgidas na escola; ou ainda como conciliador das questões disciplinares entre alunos, bem como designado da organização de horários das aulas e dos profissionais na escola. Caracteriza-se o trabalho pedagógico como fenômeno educacional historicamente permeado por conflitos que se definem pelas inúmeras cobranças feitas à educação, como reflexo do contexto econômico, político e sociocultural.

Pergunta 04- Que ações você promove para que aconteça o trabalho integrado na escola em que atua?

Os depoimentos das pedagogas trazem questões que demonstram a concepção presente em relação ao trabalho pedagógico, desenvolvido com alunos, professores e comunidade.

Estamos sempre em contato com os alunos, fazemos avaliações bimestrais em cada turma, participando do dia-a-dia dos alunos, focando a aprendizagem desses. É preciso mediar o trabalho dos professores utilizando sempre uns minutos da hora atividade para dialogar, para esclarecimentos de dúvidas, recados sobre os projetos, lembrando-se do envolvimento entre a teoria com a prática e a importância dessas caminharem juntas. Com a comunidade chamamos para reuniões, conversas particulares quando necessário, pensando na aprendizagem dos educandos. Estou sempre à disposição para esclarecimentos de dúvidas com toda a comunidade escolar. (PEDAGOGA Rosane, 2017).

Ressaltam a importância da interação com os alunos, com os professores, embora estes não sejam tão receptivos, mas a troca de experiências do contexto escolar é relevante, pois teoria e prática precisam caminhar juntas.

É preciso interpretar que no trabalho do pedagogo não se pode separar a teoria da prática, e nem a prática da teoria, recorre-se primeiramente a Vázquez (1991, p.29) que explica que a práxis significa a “atividade consciente objetiva mais elevada, bem como a vinculação teórica mais profunda com a práxis real”. A condição da articulação entre teoria e prática é reivindicada pelos pedagogos nos processos de formação da RME da Lapa. Ou seja, a teoria necessita guiar a prática com uma formação prolixa e adequada, que realiza significativamente a prática humana.

A prática não existe sem a teoria, pois é o conhecimento da realidade para a transformação. É o conhecimento da prática que realimenta a teoria com o conhecimento das necessidades e condições reais para que se possa cumprir a função prática da formação da consciência dos homens e de buscar os meios adequados para sua realização (VÁZQUEZ, 1991).

Nós pedagogas estamos tendo pouquíssimos momentos para analisar, para conhecer, para dividir, para estudar, para solucionar problemas e isso, desmobiliza. Mas procuramos estar sempre presente no cotidiano escolar dos alunos conversando, participando e orientando esses. Com os professores nem sempre o trabalho é bem próximo como deveria ser às vezes não consigo acompanhar os planejamentos diários desses professores para que o trabalho em sala de aula seja mais eficaz e produtivo, muitos não aceitam novas ideias, não aceitam o nosso apoio, sempre pensam que estamos criticando o seu trabalho, mas sempre recebemos o apoio da direção da escola que valoriza esse trabalho (PEDAGOGA Beatriz, 2017)

Verifica-se há necessidade do pedagogo trabalhar com os alunos, professores e comunidade, embora nas afirmações das pedagogas, estas deixam claro que muitas vezes não é simples realizar esse trabalho, ressaltam que alguns professores resistem ao trabalho de orientação, sugestão, não aceitam a presença do pedagogo em algumas situações, como o acompanhamento do planejamento diário, mas que é preciso persistir, por meio do diálogo, mostrando a importância do trabalho coletivo, o quanto o profissional pedagogo é importante para o bom andamento do trabalho pedagógico na escola, buscando, assim, um vínculo efetivo com a comunidade.

Procuro manter um diálogo com professores, pais, alunos e faço o que posso para que a aprendizagem dos alunos aconteça e para isso utilizo-me de um planejamento diário. Quanto aos pais, quando procuram e quando preciso chamá-los para uma conversa é sempre muito bom e produtivo, procuro saber da vida do aluno e da própria família, assim solucionando possíveis problemas, mas a pouca procura e as reuniões não são suficientes para desenvolver um trabalho significativo para com os alunos e com a própria comunidade escolar. Teríamos que estar mais presentes nos momentos de aprendizagem, direcionamentos e reuniões ligados à situação pedagógica e administrativa. (PEDAGOGA Estela, 2017).

O conhecimento resulta em processo transformador da prática do pedagogo e da própria escola, porém, evidencia-se a necessidade de repensar a formação oferecida pela SME da Lapa, que necessita contribuir para a mudança no trabalho do pedagogo, dos professores e demais profissionais envolvidos no processo escolar. Pois, observa-se que o pouco tempo disponível ao profissional pedagogo

faz com que este deixe de planejar junto a escola projetos, situações que envolvam de forma mais incisiva a participação dos pais, da comunidade, nota-se no relato que estas profissionais fazem contato com os pais somente quando surge alguma situação que realmente exige a presença desses na escola. Dessa maneira, faz-se necessários investimentos para a formação e trabalho do pedagogo e a efetividade do compromisso do profissional com a escola e comunidade, garantindo o exercício democrático de sua profissionalidade na escola pública. Para que esse trabalho aconteça efetivamente é preciso investimento para formação dos profissionais da educação.

Pergunta 5: Quais são os seus maiores desafios no cotidiano escolar?

O profissional pedagogo, como um dos responsáveis pela formação de futuros cidadãos pensantes, necessita ter continuamente sua atividade profissional como objeto de investigação, de estudo, visto ser importante seu aprimoramento, pois em cada momento histórico da humanidade responde à necessidade da mediação e interpretação da sociedade global, por meio da educação. No relato das entrevistas, nota-se que um dos maiores desafios é o trabalho com os familiares.

Meu maior desafio é o diálogo com os pais, aceitação dos pais que seu filho precisa de ajuda, de um atendimento especial e muitas vezes estes não enviam seu filho no apoio escolar no contra turno, dificultando o que planejamos diariamente. Estamos tendo pouquíssimos momentos para analisar o planejamento e trabalhar com os professores. (PEDAGOGA Bianca, 2017).

Destaca-se o trabalho do pedagogo com o desafio de articular a coletividade, compreendendo que a escola se organiza com a participação e decisão de todos os segmentos envolvidos, para assim alcançar resultados e progressos na mediação e garantia do exercício educacional democrático.

Meus maiores desafios no dia-a-dia da escola é conseguir que os pais de alunos que precisam de atendimento especial se conscientizem que para o bem do filho ele precisa levá-lo ao atendimento para que alunos encaminhados não fiquem muito tempo na fila de espera. Outro seria o planejamento, o diálogo com os professores, conseguir fazer com que ele perceba que sua estratégia para aquela turma ou aluno não está dando certo e que ele precisa mudar. Outro é conseguir que os pais se conscientizem que eles são responsáveis pela educação de seu filho, que a escola está ali colocada para aprimorar essa educação e não ser responsabilizada pela sua educação na íntegra, também que os pais participem da vida escolar do seu filho se preocupando com o que está fazendo, se está estudando, aprendendo, realizando as atividades

propostas pela professora, se interage bem com os demais colegas, que os pais sejam participativos. (PEDAGOGA Laiane, 2017).

O diálogo com os familiares é um grande desafio, visto que muitos não são adeptos a acompanhar seu filho na escola no processo ensino-aprendizagem, o trabalho com os professores também é um grande desafio, pois estes têm dificuldades em aceitar a figura do pedagogo como um mediador do processo ensino-aprendizagem.

Meu maior desafio é o planejamento com a gestão de pessoas. Fazer com que os professores entendam os seus alunos, cada um tem seu tempo para aprender e isso deve ser respeitado e que muitos precisam de atendimento especializado. O diálogo e a afetividade são fundamentais para que o processo de ensino se efetive com sucesso. O ato de aprender deve ser prazeroso e agradável e não castigo ou algo que não seja bom para as crianças. Então meu maior desafio é interação com os professores. (PEDAGOGA Beatriz, 2017).

Faz-se relevante a atuação do pedagogo em relação aos professores no que diz respeito ao aprimoramento do seu trabalho em sala de aula, na apreciação e compreensão das situações de ensino com base nos conhecimentos. Sendo este profissional responsável pela mediação no processo de formação que ocorre na escola, é imprescindível a sua participação na organização das práticas pedagógicas e na efetivação do projeto político-pedagógico.

A atividade dessas relações, para Saviani (2012), compõe o fundamento básico do processo de formação humana, ou seja, na atmosfera da sala de aula (ambiente de relações humanas) onde aquele que ensina (professor) precisará estimular o raciocínio daquele que aprende (aluno), sugerindo questões que possam levá-lo a pensar sobre os conteúdos propostos, ampliando sua capacidade de compreensão dos fatos humanos causados na prática social.

Meu maior desafio é trabalhar com a avaliação individual da criança referente à atividade pedagógica. Adaptação curricular; recuperação paralela em sala de aula e trabalhar com os professores questão de planejamento, atividades dinâmicas para que o ensino aconteça para a criança de uma forma prazerosa. Acredito que o ideal seria ter uma pedagoga para trabalhar com as emergências da rotina da escola e outra para trabalhar com os projetos integradores dividindo a ansiedade dos professores com relação à aprendizagem dos alunos, principalmente aqueles alunos que apresentam laudo médico. O trabalho com os pais nessas situações também não é nada fácil. A falta de mais profissionais pedagogos para darmos conta do trabalho no cotidiano que temos na escola é um problema. (PEDAGOGA Rosane, 2017).

Nota-se que o trabalho com os professores também é um grande desafio para o pedagogo, visto que há muitos que são resistentes a novas práticas, novas ideias, sentem dificuldades em aceitar críticas construtivas, em aceitar sugestões e fazer destas um trabalho significativo.

Pedagogas entrevistadas denunciam que a realidade vivenciada nas escolas da RME, da Lapa, caracteriza-se pela falta de profissionais, logo as condições que enfrentam são difíceis. Fica perceptível, nas entrevistas, o grau de apreensão e envolvimento com o trabalho pedagógico das pedagogas com alunos, professores e pais, mas existe o desafio perante o trabalho de propor e subsidiar a comunidade escolar em direção à gestão democrática. Assim, o conhecimento teórico contribui para a mudança, tendo em vista que a educação pode conscientizar e organizar meios para a ação efetiva que se busca.

Cabe à unidade escolar buscar desenvolver valores democráticos, como o respeito, a justiça, a solidariedade e, também, democratizar os processos de ensino-aprendizagem e, fundamentalmente, o relacionamento harmonioso na escola.

A busca da garantia da democratização do acesso, da permanência e da gestão se articulam, inexoravelmente, à defesa de um parâmetro mínimo de qualidade permeado pelo estabelecimento de novas interlocuções com a sociedade civil organizada (FERREIRA, 2013, p. 109).

Portanto, são as relações sociais que exigem da escola, junto à comunidade em que ela atua vivências capazes de despertar o respeito pelos diferentes grupos e suas culturas, reconhecendo a diversidade existente em toda a sociedade.

Pergunta 6: Existem dificuldades de exercer a sua profissão?

A diversidade e a burocratização de atividades realizadas pelo pedagogo na escola estão intensificadas. Tais dificuldades estão dispersando o principal compromisso do profissional, que é concretizar o plano de ação da escola, segundo uma gestão democrática. Paro (2001, p.35) explica que “[...] superar as dificuldades e construir outros caminhos é o desafio que se impõem à organização de uma escola destinada a promover uma sociedade mais justa”.

Assim, no relato das pedagogas, a maior dificuldade apresentada foi o trabalho com a comunidade, a família, pois estas não procuram se envolver e conhecer o trabalho da escola, dos pedagogos e acabam, muitas vezes,

contrariando e dificultando o andamento do processo, sendo que os maiores prejudicados são os próprios alunos.

Uma das principais dificuldades é atingir todas as dimensões do trabalho pedagógico com qualidade e coerência desde a formação docente ao acompanhamento dos alunos e suas famílias, para isso trabalhamos com um planejamento para que nos auxilie. Temos muitas responsabilidades e estabelecer a real função do pedagogo no ambiente escolar também é uma das dificuldades e também responsabilidade na profissão. (PEDAGOGA Estela, 2017).

Assim, para avançar na formação continuada se faz necessária a gestão da escola com acordo democrático do grupo, do compromisso em garantir formas, condições e ambientes de formação, de participação, de compartilhamento e descentralização do domínio, pois na escola existe diversidade, interação social, descobertas com oportunidade da construção, da formação humana.

Dificuldades existem como em todas as outras profissões: Trabalhar com pessoas de pensamentos e formações diferentes gera em algumas vezes conflitos, é uma grande responsabilidade. Atualmente as famílias e sua constituição mudaram e é um grande desafio fazer com que todos acompanhem a vida escolar dos filhos e participem efetivamente de seu aprendizado. Dedico-me ao trabalho procurando sempre leituras sobre educação para auxiliarem no trabalho, assim minimizando as dificuldades, acredito que há pouco investimento por parte dos governantes na nossa formação e de professores, acredito que com maiores investimentos as dificuldades iriam diminuir. A inclusão é um desafio e é necessário acolher, respeitar e utilizar metodologias adequadas para os alunos atendendo as necessidades, sempre dentro de um planejamento, dinamizando o trabalho, favorecendo a aprendizagem das crianças. (PEDAGOGA Beatriz, 2017).

O pedagogo é o profissional que faz parte de um processo voltado para a educação e necessita de conhecimento para exercer uma prática de qualidade, assim cônscia de que essa prática será sempre o ponto de partida e de chegada do processo de formação.

Na perspectiva de Estrela (2003), o processo de formação continuada é relevante para o pedagogo desde que realizado com base em uma concepção consistente; que revele seus lados de professor e pesquisador, discernindo o que é mais importante: o conhecimento. É a formação continuada que possibilita ou “poderá pôr ao seu serviço ou rentabilizar os valores de diversidade, flexibilidade, incerteza e criatividade de que a pós-modernidade se reclama” (ESTRELA, 2003, p. 58).

Este profissional, chamado de pedagogo necessita constantemente de formação continuada, comprometida com a cidadania, com a formação humana, de

atualização contínua com sugeridas políticas intencionais, para envolver a educação e a relação entre a escola e a sociedade, assumindo-se como pesquisador e gestor da prática pedagógica emancipadora.

Dificuldades existem sempre e vão sendo sanados na medida do possível. Talvez a mais difícil seja alguns pais na escola, é um desafio trabalhar com esse público, mas é meu trabalho, e foi essa a profissão que escolhi, por isso não desisto nunca, a responsabilidade é grande, mas é o meu trabalho e amo muito". (PEDAGOGA Bianca, 2017).

As pedagogas registram que enfrentam dificuldades diárias dentro das escolas, desde aquelas relativas à condição da estrutura física da escola e do material, como quanto ao número de pessoas necessário à efetivação do trabalho escolar.

Existem dificuldades em alguns momentos sim, quando os pais não têm responsabilidade de trazer/levar os filhos nos atendimentos agendados; algumas crianças não realizam os deveres e trabalhos escolares. Quando é marcado reunião para a entrega de boletins na escola faltam alguns pais, os que mais precisariam comparecer. Observo que na escola tem professores com domínio de turma, enquanto tem pouco que não conseguem manter a disciplina e organização na sala, é uma dificuldade trabalhar com esses professores, orientá-los quando ao planejamento diário, mostrar a importância deste no cotidiano escolar. Orientar estes sobre estratégias que possam estar colaborando e melhorando a disciplina dos alunos em sala é uma grande responsabilidade. Outra dificuldade é a falta de um professor para trabalhar na sala de apoio pedagógico, este profissional atenderia em contra turno alunos com dificuldades na leitura e na matemática. Considero todo esse trabalho um grande desafio, mas é o que nos movem para fazermos o melhor (PEDAGOGA Suzana, 2017).

Como em qualquer outra profissão, dificuldades sempre existem. Seja com professores ou mesmo com a participação dos pais junto à escola no acompanhamento de seu filho, mas busco acabar com as dificuldades, busco trabalhar com responsabilidade e da melhor forma possível e uma palavra "mágica" para que as dificuldades tornem-se algo positivo é o diálogo, envolvendo a participação, só assim podemos melhorar o andamento do trabalho pedagógico na escola. Esse é meu foco enquanto pedagoga (PEDAGOGA Laiane, 2017).

A ampliação do campo de atuação do pedagogo trouxe as indicações dos seus limites e, ao mesmo tempo, demanda propor o trabalho articulado e coletivo pela concretização do projeto político pedagógico, com ênfase na gestão democrática, como base para organização do trabalho, com a participação de todos, é a saída para um processo de desenvolvimento humano e profissional de forma contínua e autônoma.

Penso que como em todas as profissões existam dificuldades, a minha não poderia ser diferente. A maior dificuldade é porque lidamos com seres humanos, o que é uma grande responsabilidade e como tal as pessoas geralmente são resistentes, não aceitam mudanças, sair da zona de conforto, tentar o diferente, mudar o seu modo de pensar. O trabalho com a comunidade é algo dificultador, pois grande parte não procuram conhecer o trabalho do pedagogo e assim acabam que dificultando-o. É mais fácil conversar com os alunos do que com os professores". (PEDAGOGA, Rosane, 2017).

Assim, trabalhar por meio de uma perspectiva crítica e de um permanente repensar, buscando na prática a valorização do diálogo, as dificuldades encontradas nesse meio podem ser superadas no dia-a-dia com trabalho, dedicação, pensando além dos problemas diários.

Luckesi (2007, p. 15) mostra que “uma escola é o que são os seus gestores, os seus educadores, os pais dos estudantes, os estudantes e a comunidade; ‘a cara da escola’ decorre da ação conjunta de todos esses elementos”. Portanto, o pedagogo necessita ser articulador de mudanças, tomar novas iniciativas e, assim, ultrapassar os obstáculos do cotidiano. As permanências, reuniões pedagógicas, conselhos de classe, são momentos de reflexão, planejamento, discussão do processo para concretização das tomadas de decisões coletivas. A essência do trabalho do pedagogo necessita assumir a perspectiva da práxis pedagógica voltada ao ensino de conhecimentos universais para todos os estudantes.

Evidencia-se, por meio das entrevistas, a necessidade de repensar a organização do trabalho pedagógico, visando uma escola convidativa que possa mostrar à comunidade que o trabalho em conjunto pode trazer resultados de grande relevância na formação dos educandos, pensando em um transformador da sociedade.

O diálogo é o grande e precioso instrumento tão pouco aprendido, ainda, por todos nós, na convivência em geral, na família, na escola, em todos os lugares, no mundo e, principalmente, nas escolas.(...) O diálogo que só se realiza com respeito e bondade, que propiciam a generosidade (FERREIRA, 2017, p. 107).

Consequentemente, pensar no diálogo enquanto estratégia para desenvolver um trabalho significativo harmonioso na escola é de fundamental importância, visto que sendo a escola um lugar próprio para o alcance e a produção de conhecimentos sistematizados, fica clara a responsabilidade dos envolvidos nesse processo, adotar uma postura cultural que garanta o acesso ao conhecimento, sem adotar uma postura partidária com valores culturais fechados e sem expectativas de mudanças.

Para o dever de valorizar a produção do conhecimento e da cultura cotidiana que agem diretamente na formação do indivíduo, que é o aluno que a escola deseja formar, o profissional pedagogo precisa atuar com organização, discernimento e envolver todos, docentes, alunos, demais funcionários e comunidade para chegar na formação de cidadãos críticos.

Para além da limitação das políticas educacionais, a efetivação de uma educação de qualidade se faz necessária, desde que baseada na formação para a cidadania e, portanto, necessita de saberes teóricos, tecnológicos, significativa consciência social, condições dignas e materiais de trabalho. Pedagogas entrevistadas apontam que a realidade vivenciada nas escolas da RME da Lapa se caracteriza pela falta de profissionais, logo as condições que enfrentam são difíceis.

Pergunta 07: Para você, o que é Gestão Democrática?

Pode-se ressaltar que a gestão democrática no trabalho significa constante reflexão sobre as práticas sociais e práticas educativas, mediante a participação do coletivo dos profissionais da educação e da comunidade escolar, em um processo de reconstrução e execução do projeto político pedagógico da escola. De acordo com Ferreira (2007), a gestão democrática da educação como concepção necessária à formação do profissional da educação necessita:

Ter ao mesmo tempo transparência, autonomia e participação, liderança e trabalho coletivo, representatividade e competência. É o compromisso e a responsabilidade de garantir que princípios humanos sejam desenvolvidos nos conteúdos de ensino, que são conteúdos de vida, porque se constituem instrumentos para uma vida de qualidade para todos. (FERREIRA, 2007, p,173).

Todavia, o pedagogo precisa de formação teórica e prática para colaborar na implementação da gestão democrática na escola. Entretanto, é um grande desafio democratizar a educação por meio da solidariedade, dos valores humanos e éticos. O processo coletivo de argumento e diálogo sobre a visão educativa, que proporciona a participação, é a melhor estratégia e possibilidade para a se alcançar a cidadania.

Observa-se nos depoimentos das pedagogas que participaram da pesquisa, que esta preocupação, bem como a clareza do que é gestão democrática, é algo a ser trabalhado no contexto escolar.

A gestão democrática pressupõe a organização, participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar, professores, estudantes e funcionários em todos os sentidos da organização do trabalho na escola. Em participação inicial diretamente nas mais diferentes etapas da gestão escolar: planejamento, implementação e avaliação, seja no que diz respeito à construção de projetos e processos pedagógicos, quanto as questões de natureza burocráticas. Enfim é um trabalho em equipe onde todos podem dar sugestões para a melhora da escola (PEDAGOGA Bianca, 2017).

Gestão democrática é diálogo, planejamento, participação de toda a comunidade escolar respeitando a opinião de todos os envolvidos. É organização, é pensar em um trabalho coletivo para que os resultados sejam significativos e alcançados (PEDAGOGA Suzana, 2017).

A forma como as pedagogas se organizam na RME da Lapa não é estática, existe um movimento em direção aos direitos sociais, que se constituem direitos fundamentais, considerados como valores de uma sociedade.

“Nesse sentido, o diálogo com os atores envolvidos na gestão democrática da escola pública parece fundamental e, evidentemente, enriquecedor para todas as partes e em todos os sentidos possíveis” (FERREIRA, 2013, p. 92). As pedagogas falam a respeito desta questão.

Gestão democrática acredito ser diálogo, onde todos os participantes trabalhem unidos em prol de um mesmo objetivo, o sucesso da aprendizagem dos alunos, para isso penso que seja preciso planejamento, organização, ou seja, participação de todos os envolvidos, inclusive da comunidade. Fazendo do diálogo e da sinceridade os principais instrumentos para resolver atritos que venham a aparecer, eu tento melhorar a cada dia meu trabalho com as professoras. É sempre estar pronto para ouvir, analisar e se preciso mudar, acho que nós aprendemos uns com os outros, mas falta tempo (PEDAGOGA Rosane, 2017).

No entanto, a gestão democrática e o processo coletivo na educação ainda é uma realidade que está em processo em meio aos desafios da sociedade contemporânea. O pedagogo sente necessidade em discutir na escola o trabalho articulado, para que, por meio do projeto político pedagógico, transforme a escola em instância de aprendizagem.

À medida que essa reflexão sobre a educação e a gestão democrática vai sendo explicitada, vai se esboçando na mente a categoria diversidade, isto é, a representação dessa diversidade humana tão rica na realidade hodierna. Abre-se o caminho para, posteriormente se colocar a questão da necessidade de construir um mundo verdadeiramente humano, onde exista o respeito a diversidade e não exista a exclusão, isto é, onde a igualdade humana é respeitada por uma ética humana, que por ser humana não discrimina e nem marginaliza (FERREIRA, 2017, p. 151-152).

Nessa perspectiva, é que escola, pedagogos e demais funcionários devem trabalhar juntos na organização do trabalho pedagógico dentro de uma estrutura democrática, visando o bom funcionamento da escola e a formação de cidadãos pensantes, determinantes em seu meio social.

Pois, o conhecimento acerca dos desejos e do perfil dos pais e alunos direciona a gestão de recursos humanos, orientando para ações sólidas, significativas, que minimizem os conflitos. Lembrando, que as pessoas com as quais a escola se relaciona são uma rica fonte de informações, visto que estas estão constantemente avaliando os serviços prestados pela escola de maneira permanente. Assim, a frente externa de recursos humanos deve ser observada sempre, e as informações extraídas devem ser pauta das reuniões, efetivando assim a possibilidade da gestão democrática ser efetivada nas escolas.

Já a frente humana interna refere-se a todas as pessoas envolvidas na gestão pedagógica ou administrativa. Essas pessoas lotadas na escola devem possuir conhecimento de todas as ações pedagógicas nela desenvolvidas e participar da construção, compartilhando essa construção com a comunidade escolar. Pois, essa gestão interna é vista como uma área estratégica para um diferencial no contexto escolar.

(...) o exercício da participação em todos os seus sentidos: internamente na prática administrativa, na inserção política transformadora e emancipadora, no diálogo intelectual com todas as outras áreas do conhecimento e, provavelmente a toda dimensão mais difícil, de cada um consigo mesmo por meio do autoconhecimento, procurando tornar-se uma pessoa mais sensível, tolerante e atenta ao diferente, aos seus direitos e à contribuição que ele seguramente tem para dar. Em resumo, buscar construir comunicativamente o consenso pelo diálogo com todos os envolvidos, não apenas com aqueles que pensam como nós (FERREIRA, 2013, p.93).

Assim, a escolha dos sujeitos da gestão escolar é fundamental para que os objetivos institucionais sejam alcançados com sucesso. Deste modo, a interação dessa equipe juntamente com a comunidade fazem com que o clima organizacional seja propício ao bom andamento dos processos da escola, e com isso as ações sejam realizadas com maior efetividade, caminhando em busca da gestão democrática.

Pergunta 08: Qual a sua colaboração para que a Gestão Democrática se efetive na escola em que atua?

Estamos passando por transformações cada vez mais aceleradas na sociedade, logo as instituições de ensino não podem manter-se distantes dessas transformações, do meio social, o qual exige uma proximidade apropriada se o êxito da educação for à meta a ser alcançada. No atual momento, não há como a escola resistir sozinha, no que diz respeito às suas atribuições, se forem considerados os fatores externos que existem ao seu redor.

Todavia, verifica-se que é indispensável o papel da comunidade, esta precisa estar em sintonia com o ambiente escolar para garantir a melhoria educacional e isso pode ser alcançado mais facilmente quando a escola possui uma gestão democrática.

Pode-se verificar que a maioria das entrevistadas relatam que procuram colaborar para que a gestão democrática se consolide na escola em que atuam, por meio do incentivo a participação de todos, usando o diálogo, procurando desenvolver projetos na escola em que todos possam participar inclusive a comunidade, assim participando ativamente da vida escolar de seu filho.

Colaboro com um planejamento flexível, com a apresentação de soluções para as questões coletivas. Dando opiniões e sempre fazendo o que depende de minha função da melhor maneira possível, participando das decisões sempre que possível. Trabalhando de forma unida dividindo as tarefas para mostrar o melhor para a comunidade escolar, embora acredite que seria bastante produtivo um pedagogo a mais para trabalhar na melhoria de projetos juntamente com a participação da comunidade. (PEDAGOGA Beatriz, 2017).

Como pedagoga, analiso estudo e procuro meios para alcançar o objetivo da escola para formar cidadãos preparados e qualificados para os desafios demandados pela sociedade, neste caso a participação de todos os envolvidos é essencial. Trabalhar com gestão requer ser flexível, requer a participação de todos, cada um tem a liberdade de se expressar, de participar das decisões para as possíveis soluções e o pedagogo nesse caso é um mediador dos conflitos ou um orientador, sempre com diálogo, porém neste caso mesmo fazendo tudo que está ao nosso alcance certos projetos não são colocados em prática, seria necessário dois pedagogos trabalhando na escola (PEDAGOGA Bianca, 2017).

No relato das profissionais fica claro que há necessidade de mais pedagogos nas escolas para que realmente possam desenvolver um trabalho mais voltado para a gestão democrática, visto que os imprevistos ocorrentes no cotidiano da escola impedem um trabalho efetivo com projetos em assessoramento aos professores, em uma maior convivência com os alunos e consequentemente com a família.

Penso que minha participação para que a gestão democrática aconteça efetivamente na escola onde atuo é procurar ouvir sempre a todos, em demandas ouço sempre os dois lados, contornando atritos, mudar opinião se for o caso. Trabalhar e ajudar a todos dentro daquilo que eu possa. Na escola em que atuo teria que melhorar a gestão democrática, percebo que tem muitas decisões que são tomadas e muitas vezes dão errado porque não consideram a opinião, a participação de todos que fazem parte da equipe pedagógica, não planejam para que se torne realidade, pois aprendemos que o planejamento deve ser flexível e compartilhado (PEDAGOGA Rosane, 2017).

É importante que o pedagogo busque selecionar conteúdos significativos, com questionamentos sobre as relações sociais vividas pelos humanos, percebendo caráter histórico aos conteúdos, ou seja, à relação entre sujeitos sociais, com os professores e estudantes, mediando pelo ato de refletir, pela capacidade de intervir por meio do pensamento e leitura da realidade.

Faz-se necessário que trabalhemos, efetivamente, juntos sentindo o prazer e a alegria que só o trabalho coletivo possibilita. Faz-se necessário que trabalhemos juntos com uma compreensão democrática de convivência e de trabalho que constrói cada um e constrói o mundo que vivemos. Para isso é necessário que signifiquemos nossos conceitos sobre Estado, sociedade, cultura, democracia, gestão, trabalho, convivência, respeito e tantos outros conteúdos e valores inquestionáveis à convivência humana no sentido da construção de uma outra sociedade. Para isto é necessário que, na prática nos dispamos de nossos orgulhos, prepotências e vaidades a afim de poder ver e aceitar, em todos os outros seres humanos, pessoas com todos os direitos e possibilidades, mesmo que com convicções, ideias, crenças e disposições diferentes das nossas.(...) Trabalhar juntos, com esse espírito, nos faz crescer e realizar mais. É construtivo, por que acresce, é bom, por que é convivência humana. É enriquecedor, por que faz crescer (FERREIRA, 2000, p. 15).

Portanto, nota-se a necessidade do cultivo, do trabalho coletivo na educação, na gestão democrática e além de tudo na vida, pensando na formação de cidadãos livres, críticos, visando à educação para emancipação humana.

Contudo, o profissional pedagogo, como um dos responsáveis pela formação de futuros cidadãos, necessita ter continuamente sua atividade profissional como objeto de investigação de estudo, visto que se faz relevante seu aprimoramento, pois em cada momento histórico da humanidade responde à necessidade da mediação e interpretação da sociedade global por meio da educação. No entanto, a democratização da educação no espaço escolar é um enorme desafio para o pedagogo, considerando que é o local onde ocorre o processo coletivo de reflexão e ação dos educadores sobre a realidade e concepção educativa.

Portanto, o profissional pedagogo necessita entender sua responsabilidade política na humanização da existência, contribuindo para a construção da solução de

problemas, o que implica compreender porque se age dessa ou de outra maneira em função da situação objetiva em que se vive, tendendo atingir uma abrangência coerente das múltiplas e diferentes manifestações sociais, enfim contribuindo para a efetividade da gestão democrática nas escolas públicas.

5.3 CATEGORIZAÇÃO DOS DADOS

Em um primeiro momento da pesquisa foi explicado e apresentada as ideias das pedagogas entrevistadas, ideias estas que são categorizadas conforme a teoria de Grounded Theory, fundamentada nos dados do trabalho empírico.

Obtendo os dados, o investigador examina-os linha por linha e recorta as unidades de análise. Assim cada unidade de análise é nomeada com uma palavra ou sentença exprimindo o significado desta para o investigador. Os códigos gerados na teoria fundamentada nos dados são de dois tipos códigos substantivos que conceitualizam a substância empírica da pesquisa e os códigos teóricos aos quais se aplicam sistemas analíticos aos dados para aumentar sua abstração, tendo por objetivo ajudar o pesquisador ao mover-se de uma estrutura descritiva para uma referencial, favorecendo a abstração do pesquisador sobre os dados. (CASSIANI; CALIRI; PELÁ, 1996, p.80).

No modelo de pesquisa constituída, Grounded Theory, a linha de ação investigativa é invertida, movendo-se da observação empírica para a definição de conceitos. As práticas são projetadas para ajudar os pesquisadores a fazer a transição da observação empírica à composição das categorias conceituais e até o delineamento das formas pelas quais as categorias se relacionam umas com as outras (Locke, 2001). Assim, os dados coletados são desmembrados, analisados e comparados sucessivamente.

No processo de codificação, temos três tipos de codificação: aberta, codificação axial e a codificação seletiva. O pesquisador, na codificação aberta, codifica seu material em tantas categorias possíveis. É a primeira fase aonde todo o material coletado é transcrito, as frases analisadas e são selecionadas as palavras chave.

Já, na codificação axial, uma direção de conceitos tentativos é gerada usando os dados como referência. “A codificação axial é o meio que auxilia o pesquisador a realizar a integração das categorias. O objetivo é reunir os dados elaborando conexões entre as categorias e as subcategorias”. (CASSIANI; CALIRI; PELÁ, 1996, p. 81-82).

Ainda temos o terceiro tipo de codificação, sendo ela a seletiva, esta visa dar continuidade à codificação axial, como se pode observar:

Codificação seletiva é o processo de integração e de refinamento da teoria. Na integração, as características são organizadas em torno de um conceito explanatório central. A integração ocorre com o tempo, começando com os primeiros passos da análise, e geralmente não termina até a redação final. (CORBIN; STRAUSS, 2008, p. 159).

A codificação seletiva é a mais abstrata de todas. O processo chega ao final, quando chega à saturação teórica, isto é nenhum novo dado acrescenta nuances ao processo de análise e categorização. É validada e assume um compromisso com a categoria final definida (CORBIN, STRAUSS, 2008).

A seguir apresenta-se as categorias elencada dos dados do trabalho empírico, as quais dão conta do universo escolar.

Quadro 5 - Categorias de destaque nas respostas das pedagogas.

QUESTÕES	CATEGORIAS			
Questão 1	Planejamento	Organização	Diálogo	Atendimento
Questão 2	Planejamento	Participação	Flexível	Organização
Questão 3	Diálogo	Aprendizagem	Participação	
Questão 4	Aprendizagem	Planejamento	Gestão	
Questão 5	Planejamento	Diálogo	Desafio	
Questão 6	Dificuldade	Planejamento	Responsabilidade	Desafio
Questão 7	Planejamento	Organização	Participação	Gestão
Questão 8	Planejamento	Participação	Gestão	Flexível

Fonte: Organizado pela pesquisadora com base nos dados da pesquisa.

A partir do levantamento das categorias foi possível elencar as que mais apareceram nas entrevistas. A seguir será a presentada a análise das categorias retirada dos dados da pesquisa empírica realizada.

Quadro 6- Categorias que mais aparece nas entrevistas das pedagogas

CATEGORIAS	NÚMERO DE VEZES MENCIONADAS
Planejamento	07
Participação	04
Organização	03
Diálogo	03
Gestão	03
Desafio	02
Flexibilidade	02
Dificuldade	01
Responsabilidade	01

Fonte: Organizado pela pesquisadora com base nos dados da pesquisa.

Para analisar esse material seleciona-se apenas as categorias de maior destaque no trabalho empírico, as quais sistematizam o processo vivenciado pelas

pedagogas no cotidiano escolar. Pode-se constatar que a categoria mais usada pelas entrevistadas foi “planejamento”, fica claro que o foco dessas concentra-se na responsabilidade do ato de planejar o percurso de seu trabalho, porém não mencionam o porquê da importância do planejamento no seu cotidiano na escola, acredita-se na necessidade dessas profissionais além de utilizarem do planejamento, pensar nos resultados que esta estratégia pode trazer para o desenvolvimento do exercício da gestão e da participação, efetivar um processo participativo escolar. Pois, Segundo Vasconcellos:

O planejamento é uma mediação teórico-metodológica para a ação consciente e intencional. Tem por finalidade procurar fazer algo vir à tona, fazer acontecer, concretizar, e para isto é necessário amarrar, condicionar, estabelecer as condições prevendo o desenvolvimento da ação no tempo, no espaço, as condições materiais, bem como a disposição interior, para que aconteça, caso contrário, vai se improvisando, agindo sob pressão, administrando por crise. É fazer história: uma tentativa de fazer elo consciente entre passado, presente e futuro. Independente do sujeito planejar ou não, há um fluxo do tempo. Planejar é tentar intervir neste fluxo (VASCONCELLOS, 1995, p. 42).

Constata-se, que o planejamento é executado no presente e seu resultado é focado no futuro, com vistas ao que se almeja alcançar. Pois, segundo Ferreira (2017, p.151) “toda hora, em todas as circunstâncias, se tomam decisões, quanto ao que se pretende atingir ou alcançar”. Verifica-se, que é preciso as profissionais pedagogas trabalhar efetivamente dentro de um planejamento, para que a gestão democrática se consolide nas escolas municipais da Lapa-PR.

Na coleta de dados percebe-se que uma categoria que foi bastante utilizada pelas entrevistadas foi a “participação” considerada pelos depoimentos uma relevante ação dentro do trabalho pedagógico, ação esta que segundo as pedagogas pode fazer toda a diferença no processo ensino-aprendizagem dos educandos.

A participação de pais (e especialmente mães, como tem sido mais frequente) na realização de pequenos reparos, em serviços de limpeza, na preparação da merenda, ou na organização e cumprimento de tarefas ligadas a festas, excursões e outras atividades, acaba por lhe dar acesso a informações sobre o funcionamento da escola e sobre fatos e relações que aí se dão e que podem ser de grande importância, seja para conscientizarem da necessidade da sua participação nas decisões, seja como elemento para fundamentar suas reivindicações nesse sentido (FERREIRA, 2013, p. 91).

Nesse contexto, mesmo sabendo que estão trabalhando com uma realidade bastante complexa e dinâmica essas profissionais precisam ter claro onde e em que momento essas participações são bem vindas e que farão a diferença na vida escolar dos alunos. Portanto, é preciso que as pedagogas saibam valorizar tanto a participação de professores e demais funcionários, como também a participação da família da comunidade escolar, deixando claro que o principal objetivo desse trabalho é o desenvolvimento e valorização da escola e principalmente um ensino dinâmico, com qualidade para todos os alunos, pois a formação humana é direito de todos.

O acesso à educação é também um meio de abertura que dá ao indivíduo uma chave de autoconstrução e de se reconhecer como capaz de opções. O direito à educação, nesta medida, é uma oportunidade de crescimento do cidadão, um caminho de opções diferenciadas e uma chave de crescente estima de si (CURY, 2002, p. 206).

Pois, o direito à educação é um dos espaços, que não perderam e nem perderão a sua atualidade nunca, sempre será um tema ligado às exigências contemporâneas (CURY, 2002).

Dando continuidade a análise, uma categoria que revela-se também em destaque nas entrevistas é a “organização”, considerada pelas profissionais extremamente relevante para atingir os objetivos previstos, pensando nos bons resultados a serem colhidos no processo ensino-aprendizagem, tais profissionais consideram relevante a organização de professores e demais funcionários para que as ações realizadas na escola aconteçam harmoniosamente, valorizando e preservando a imagem da escola. É notável que para melhor realizar uma ação, é necessário organizá-la previamente, planejá-la, adquirindo as condições para que se efetive o trabalho (LIBÂNEO, 2004).

As pedagogas demonstram que planejamento e organização são essenciais no trabalho enquanto pedagogas, lembrando que as ações significativas fazem toda a diferença dentro do contexto escolar, bem como na aprendizagem das crianças.

Nas entrevistas realizadas com as pedagogas, também foi possível observar que o “diálogo” é uma categoria em evidência na fala das profissionais, ressaltam que esta categoria é muito utilizada por elas como estratégia para minimizar os conflitos, principalmente os existente entre professores, já que estes têm uma maior

dificuldade em aceitar o trabalho do pedagogo como relevante para o progresso e dinamicidade da prática pedagógica em sala de aula. Segundo Ferreira, 2013:

[...] diálogo, como fundamental caminho em todas as suas possíveis formas, entendido como o reconhecimento da infinita diversidade do real que se desdobra numa disposição generosa de cada pessoa para tentar incorporar ao movimento do pensamento algo da inesgotável experiência da consciência dos outros (FERREIRA, 2013, p. 87).

É nesse sentido, que releva-se a prática do diálogo utilizada como estratégia pelas pedagogas da RME da Lapa como fio condutor para a efetivação da gestão escolar democrática.

É perceptível a categoria “gestão” na fala das entrevistadas, observa-se que nas escolas do município da Lapa, estas buscam realizar um trabalho em conjunto, voltado para a gestão democrática, pois as pedagogas têm clara a definição do que é gestão democrática, a qual envolve planejamento, organização, participação, mas que nem todos na escola têm essa percepção. No entanto, com um entendimento de formação baseada na práxis, o entendimento de planejamento contido nas Diretrizes Nacionais do Programa Escola de Gestores da Educação Básica Pública (2009) se baseia nos princípios da gestão democrática, tendo por eixo a escola como ambiente de inclusão social e da emancipação humana.

A gestão vislumbra um ou mais interlocutores com os quais se dialoga pela arte de interrogar e pela paciência em buscar respostas que possam auxiliar no governo da educação segundo a justiça. Nessa perspectiva, a gestão implica o diálogo como forma superior de encontro das pessoas e soluções de conflitos (CURY, 2002, p. 165).

As pedagogas ressalvam que a prática democrática não predomina totalmente na gestão das escolas, pois tais profissionais apontam que assumem muitas frentes, porém, nem todos os professores participam, não aceitam novas ideias, sugestões, a falta de clareza por parte da comunidade escolar sobre o que é gestão democrática, torna o trabalho mais desafiador, no entanto essas profissionais buscam por meio do diálogo mostrar a importância da participação para o bom funcionamento da escola, bem como, avanços significativos no aprendizado dos educandos. Pois, a ação isolada do pedagogo não tem o poder de transformar a instituição escolar, contudo, ações contextualizadas e conscientes são fundamentais e fomentam mudanças para contribuir na organização da necessária escola pública.

De acordo com Libâneo, (2001) cabe àqueles que fazem parte da comunidade escolar o papel de discutir os caminhos que a escola tem de percorrer, resguardando o princípio da participação, sendo necessário considerar que a escola tem funções sociais explícitas, objetivos próprios, projeto pedagógico e estrutura de gestão, formulada de forma coletiva e pública.

Somente a prática pode ajudar a esclarecer estes problemas, de modo a encontrar formas de acordos mútuos e de ajuda recíproca, melhorando a organização do trabalho escolar e o trabalho dos professores em função da qualidade cognitiva, operativa, social e ética do processo de ensino e aprendizagem. (LIBÂNEO, 2001, p. 90-91).

Contudo, percebe-se a seriedade com que essas profissionais pedagógicas se atentam com a construção na organização do trabalho pedagógico, preocupando-se em trabalhar na perspectiva da gestão democrática, tentando mostrar a efetividade desse trabalho para a comunidade escolar, valorizando a participação para que possa repercutir de forma significativa na formação dos educandos.

Outra categoria em ênfase na fala das pedagogas foi o “desafio”, visto ser bastante perceptível no cotidiano dessas profissionais, pois trabalhar com seres humanos e contradições de ideias diárias já é considerado algo desafiador, dentro desse contexto entra o trabalho do pedagogo como mediador de todo o processo pedagógico escolar, buscando o melhor caminho para solucionar os diversos problemas existentes na escola. Kuenzer (2006. p. 52) ao analisar a unitariedade como possibilidade histórica de superação da fragmentação, assinala que esse intento se constitui em atual desafio para o pedagogo e para o coletivo da escola.

Portanto, atribui-se ao profissional pedagogo novos desafios, pois além do conhecimento técnico para organizar o trabalho na escola, necessita envolver o coletivo da escola e pensar sobre a sociedade que vivemos apontada por desigualdade, o que, para realizar-se com propriedade, exige reflexão política e pedagógica.

Assim, para realização de um trabalho pedagógico consistente pelo pedagogo junto ao coletivo da escola, é preciso enfrentar desafios na organização da escola pública, contribuindo assim para a gestão democrática. Percebe-se nas entrevistas serem os desafios que fortalecem o trabalho dessas profissionais dentro do contexto educacional.

A categoria “aprendizagem”, também foi evidência nas entrevistas, pois as pedagogas almejam a boa aprendizagem dos alunos, com os quais convivem diariamente, conhecem a cada um e procuram fazer parte da boa formação desses cidadãos. Segundo Carvalho (2002, p. 70), “Pensar em respostas educativas da escola é pensar em sua responsabilidade para garantir o processo de aprendizagem para todos os alunos, respeitando-os em suas múltiplas diferenças”.

Vale destacar que a educação precisa oferecer um bom serviço à comunidade, na tentativa de atender as especificidades de cada aluno que chega à escola, assim cabe a essa se adequar as necessidades dos educandos, para que o processo ensino-aprendizagem se efetive com qualidade.

Constata-se que a categoria “flexibilidade”, faz parte do trabalho das pedagogas nas escolas da RME da Lapa, estas utilizam-se de flexibilidade em suas ações, da participação de todos os envolvidos para que o trabalho flua de forma que a escola e os alunos sejam compensados. “Flexibilidade para atender a diferentes pessoas e situações e às mudanças permanentes que caracterizam o mundo da sociedade da informação”. (SILVA, 2008, p.126). Visto que a flexibilização pedagógica exerce papel preponderante na democratização do conhecimento, ou seja, no respeito às diferenças de condições sociais dos alunos, na equidade da formação, na adaptação da formação ao contexto de vida do educando, assim nota-se que ser compreensivo é uma virtude para enriquecer o trabalho pedagógico.

A categoria “atendimento” também foi utilizada nas entrevistas, diante aos problemas existentes na escola relacionados aos pais, professores e alunos, as pedagogas estão sempre priorizando o atendimento a esses casos, visto que os alunos são prioridade no processo ensino-aprendizagem. No entanto, pela falta de profissionais pedagogos, o trabalho dessas profissionais fica a desejar no sentido de trilhar caminhos na perspectiva da gestão democrática.

Segundo Ferreira (2013, p. 87), vale ressaltar:

Quando falamos em gestão participativa no âmbito da escola pública estamos nos referindo a uma relação entre desiguais onde vamos encontrar uma escola sabidamente desaparelhada do ponto de vista financeiro para enfrentar os crescentes desafios que se apresentam e, também, uma comunidade não muito preparada para a prática da gestão participativa da escola, assim como do próprio exercício da cidadania em sua expressão mais prosaica.

Todavia, é relevante buscar novos caminhos, novas possibilidades que levem a família, a escola e a comunidade a assumirem o seu verdadeiro papel neste processo.

Dificuldades também foi uma categoria elencada na coleta de dados, embora nas ideias das profissionais, perceba-se que existem várias dificuldades para desenvolver um trabalho na perspectiva da gestão democrática, esta categoria não foi muito mencionada pelas pedagogas, as quais não deixam claras as dificuldades existentes no ambiente escolar, visto que nesse trabalho desenvolvido pelas pedagogas ainda possuem resquícios de uma gestão voltada para as habilitações de orientação e supervisão, pois desenvolver ações que democratizem a gestão da escola não é tarefa fácil.

As próprias profissionais mencionam a falta de profissionais pedagogas para dividir as inúmeras tarefas cotidianas, como o atendimento a alunos, pais, professores, transparecendo a falta de tempo para organizar e planejar novas estratégias para enriquecer o trabalho pedagógico no contexto escolar, buscando assim alternativas para avanços na efetivação da gestão democrática. Paro (2001, p.35) explica que superar as dificuldades e construir outros caminhos é o desafio que se impõem à organização de uma escola destinada a promover uma sociedade mais justa.

Uma categoria também mencionada nos relatos das pedagogas é a “responsabilidade”, salientam o trabalho responsável é fundamental para a construção da autoria pedagógica, enfim para a organização do trabalho pedagógico. Os registros das entrevistadas convertem-se em importantes instrumentos de reflexão sobre o processo de ensino-aprendizagem.

O pedagogo é o mediador entre o método, as formas de condução do conhecimento e a prática docente. É do pedagogo a responsabilidade de transformar o conhecimento difuso em sistematizado e assimilável (SAVIANI, 1985). Dessa forma, as reflexões coletivas sobre as ações pedagógicas e o processo da pesquisa-ação constituem-se em importantes táticas, responsabilidades para o desenvolvimento do trabalho de gestão democrática com vista na evolução da formação humana.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com esta pesquisa, revela-se que o trabalho do pedagogo na escola pública na perspectiva da gestão democrática é pouco questionado, ainda há muito a ser feito para que seja verdadeiramente democrático, assim é preciso uma análise criteriosa sobre esse trabalho, com o objetivo de contribuir para a educação no município da Lapa, e para as políticas públicas, visando à construção de uma sociedade democrática.

O momento, no qual o trabalho do pedagogo se insere, é complexo e implica respeito e o reconhecimento da realidade histórica no contexto das resoluções e contradições sociais que vivencia-se. A apreciação desenvolvida na presente pesquisa problematizou os artifícios e ações educacionais necessários para a efetivação da práxis democrática e transformadora no trabalho do pedagogo da RME da Lapa.

Para compreender e apreender as relações entre os fatores político-educacionais, envolvidos na problemática investigada, tem-se a análise do material empírico, visando a busca da essência da sua atuação na escola básica, e identificar as políticas públicas educacionais necessárias para efetividade da organização do trabalho pedagógico na perspectiva da gestão democrática. Pois:

Temos a convicção de que as políticas educacionais, mesmo sob semelante muitas vezes humanísticos e benfeitor, expressam sempre as contradições suprarreferidas. Não por mera casualidade. Ao longo da história a educação redefine o seu perfil reproduutor/inovador da sociabilidade humana (SHIROMA; MORAES; EVANGELISTA, 2007, p. 09).

Portanto, para além da limitação das políticas educacionais, a execução de uma educação comprometida se torna necessária para a formação de cidadãos críticos.

Assim, iniciou-se pelo estudo documental com foco no PME do município que expressa a formulação e a implementação, das políticas para o trabalho do pedagogo, a fim de captar a realidade sobre sua atuação nas escolas públicas da RME da Lapa.

Observa-se, a partir da pesquisa bibliográfica alicerçada na literatura educacional, que as mais importantes regulamentações do curso de Pedagogia foram autorizadas em diferentes contextos históricos, refletindo sobre as decisões político-econômicas amparadas para o crescimento capitalista do Brasil, no qual os

investimentos na educação pública e em seus profissionais, professores, pedagogos não são prioridade, pois a falta de investimentos na área educacional resulta na precarização desse trabalho e na precarização para uma educação democrática e humanizada.

Constatou-se a problemática sobre os desafios da organização do trabalho pedagógico enfrentados pelos pedagogos que atuam na escola pública, visto que há resistência de professores em aceitar a presença do pedagogo na escola como seu colega de trabalho, enxergam a figura do pedagogo como uma pessoa que está pronta para criticar seu trabalho, e não somar. Outro problema é que boa parte da comunidade não colabora para a atuação desses profissionais, são muitas as famílias que não participam do processo ensino-aprendizagem dos filhos, dificultando o trabalho, bem como a possibilidade de uma gestão democrática.

Tais dificuldades estão dispersando um dos principais compromissos desse profissional, que é efetuar o plano de ação da escola, visando uma gestão democrática. Por isso, a necessidade de políticas públicas que venham a contribuir com recursos e metodologias para que os processos de trabalho dos pedagogos nas escolas se consistam como práxis sensata do todo da unidade teoria e prática, da articulação entre ensino e aprendizagem, atingindo os integrantes da comunidade, e que estes venham a participar efetivamente da vida na escola.

Os dados empíricos qualitativos levantados, obtidos a partir dos instrumentos de coleta de dados, revelam que a ação do pedagogo encontra situações-problema interligadas e diversificadas. Nas relações entre o trabalho do pedagogo nas escolas e as políticas de gestão da educação da RME da Lapa, nota-se que a presença de resultados burocráticos, de grande demanda de trabalho e de ações pedagógicas de urgência, interfere no planejamento dos pedagogos nas escolas. No entanto, a pesquisa mostra que os entrevistados compreendem a importância de uma gestão democrática ser construída e incorporada coletivamente nas relações de trabalho, com a participação efetiva de todos os envolvidos.

O contexto da atuação do pedagogo nas escolas públicas da cidade da Lapa, justifica a necessidade de investimentos na educação, como formação continuada e contratações de pedagogos que venham a contribuir na demanda de trabalho desses profissionais e possibilidades também de atender as demandas socioeducacionais no sentido de compreender o histórico dos processos pedagógicos, a organização das práticas pedagógicas e o aprimoramento do

trabalho coletivo da escola. O trabalho que o profissional pedagogo realiza no coletivo resulta em saberes pedagógicos, o qual envolve plano de ações, atividades e artifícios, e implementa a produção deste conhecimento por meio do diálogo entre a teoria e prática em saberes e conteúdos pedagógicos na escola.

Ressalta-se, como suposição, a precisão de investigação e aprofundamento para concretização dos princípios da gestão da educação, para o conhecimento efetivo do intermédio do profissional pedagogo no processo democrático de ação por políticas públicas educacionais, que observem o poder de disposição nos artifícios educacionais. Neste contexto, Ferreira (2003 p. 306), salienta:

Gestão democrática, participação dos profissionais e da comunidade escolar, elaboração do projeto pedagógico de escola, autonomia pedagógica e administrativa são, portanto, os elementos fundantes da educação e elementos fundamentais na construção de gestão da escola.

Verifica-se, nas escolas em que atuam os pedagogos pesquisados, a gestão democrática como método em construção, pois estes profissionais entendem a escola como espaço de construção de conhecimentos, com possibilidade de colaborar para a transformação da sociedade.

Com a pesquisa pode se observar, que estes profissionais da RME da Lapa possuem interesses nas ações pedagógicas, buscando formar cidadãos críticos por meio do conhecimento e práticas democráticas, e que estas possam fazer a diferença no meio social.

Portanto, constata-se nesta pesquisa que o trabalho do pedagogo se compõe pela gestão da educação no sentido de organizar o coletivo da escola com intenções comuns para orientar e estabelecer o diálogo e mediações necessárias ao ensino-aprendizagem, adequados e significativos às suas realidades. Assim, entende-se a escola como um todo que precisa de formação para seus profissionais e de realização de trabalho coletivo para organização do processo pedagógico e interação entre teoria e prática, assim fortalecendo a práxis da ação educativa, fundamental para a gestão democrática. Para tanto, defende-se, como proposição, além de outras importantes ações educacionais, a valorização e a criação de uma estrutura organizacional adequada para ampliar o número de profissionais e de pedagogos nas escolas e valorizar o trabalho e a carreira desses profissionais que lutam por um mundo melhor.

Portanto, o desafio do pedagogo está no compromisso social, ético, político deste profissional com a educação para atuar e desenvolver, por meio do projeto político pedagógico, a formação de cada cidadão

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, C. M. SOARES, K. C D. **Pedagogo escolar: as funções supervisora e orientadora.** Curitiba: Inter Saberes, 2012.

ANFOPE. **Associação Nacional pela Formação dos Profissionais da Educação** – X Encontro Nacional; Documento Final, Brasília, 2000.

Associação Nacional pela Formação dos Profissionais da Educação – ANFOPE 2006. **XIII Encontro Nacional; Documento Final**, Brasília, 2006. Disponível em: <http://www.gppge.org.br/ArquivosUpload/1/file/Doc%20FINAL%20XVIII%20ENANOPE%206_3_2017%20Coordena%C3%A7%C3%A3o%20Iria.pdf> Acesso em: 12 agos. 2017.

BARROSO, J. A escola como espaço público local. In: TEODORO, A. (Org.). **Educar, promover, emancipar**. Lisboa: Edições Universitárias Lusófonas, pp. 201-222, 2001.

BOBBIO, N. T. H. **A era dos direitos**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

BOGDAN, R. BIKLEN, S. **Investigação qualitativa em educação: uma Introdução à teoria e aos métodos**. Porto: Porto Editora, 1994.

BORDIGNON, G.; GRACINDO, R. V. Gestão da educação: o município e a escola. In: FERREIRA, N. S. C.; AGUIAR, M. A. da S. **Gestão da Educação: impasses, perspectivas e compromissos**. São Paulo: Cortez, 2004, p.147.

BRASIL. Decreto-lei nº 1.190, de 4 de abril de 1939. Dá organização à Faculdade Nacional de Filosofia. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF, 4 de abril de 1939.. Disponível:<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/1937-1946/Del1190.htm> Acesso em: 12 ago. 2018.

BRASIL. Capes. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. Banco de Teses e Dissertações. **Painel de informações Quantitativas do Banco de Teses e Dissertações (BTD)** 2017. Disponível em:<<http://www.capes.gov.br/sala-de-imprensa/noticias/7934-nova-plataforma-reune-dados-da-capes-e-da-pos-graduacao-brasileira>>. Acesso em: 15 jan. 2017.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho nacional de educação. **Parecer nº 3/2006**. Reexame do Parecer CNE/CP nº 5/2005, que trata das Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia. Fevereiro de 2006. Disponível em< http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/pcp003_06.pdf>. Acesso em: 15 fev. 2017.

BRASIL. Ministério da Educação. **Parecer CNE/CP Nº: 5/2005** de 13 de dezembro de 2005. Aprova as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia.. Brasília, DF, 5 de dezembro de 2005a. Disponível em: <http://www.cmconsultoria.com.br/legislacao/pareceres/2006/par_2006_03_CP.pdf> Em 12 ago. 2017.

BRASIL. Constituição. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, Senado Federal. Centro Gráfico, 1988. 292 p. Disponível em:<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>. Acesso em: 10 abr. 2015.

BRASIL. Decreto-lei n. 8.3530/46, de 2 de janeiro de 1946. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF de 2 de janeiro de 1946 <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1940-1949/decreto-lei-8529-2-janeiro-1946-458442-publicacaooriginal-1-pe.html>: Acesso em: 20 mai. 2017.

BRASIL. Lei da **Reforma Universitária nº 5540** de 28 de novembro de 1968.

BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Estabelece o Plano Nacional de Educação. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF 25 de jun. de 2014. Disponível em:<<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2014/lei-13005-25-junho-2014-778970-publicacaooriginal-144468-pl.html>>. Acesso em 11 agos.2017.

BRASIL. Lei nº 9.394/1996, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, n. 248, 23 dez. 1996. Disponível em:< http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm>. Acesso em: 11 agos.2017)

BRASIL. Ministério da Educação. Resolução 02 de 01 de julho de 2015. Define as Diretrizes Curriculares Nacionais para a formação inicial em nível superior (cursos de licenciatura, cursos de formação pedagógica para graduados e cursos de segunda licenciatura) e para a formação continuada. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF. Disponível em:< http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=70431-res-cne-cp-002-03072015-pdf&category_slug=agosto-2017-pdf&Itemid=30192>. Acesso em: 15 agos.2017)

BRASIL. Parecer CNE/CP nº. 09/2001. Trata das DCN para a formação de professores da Educação Básica, em nível superior, curso de licenciatura, de graduação plena.

BRASIL. Parecer do Conselho Federal de Educação (CEF) 251/62.

BRASIL. Parecer/CES nº. 970/1999. Trata do Curso Normal Superior e da Habilitação para Magistério em Educação Infantil e Séries Iniciais do Ensino Fundamental nos cursos de Pedagogia.

BRASIL. Resolução CNE/CEB nº. 01/2003. Dispõe sobre os direitos dos profissionais da educação com formação de nível médio, na modalidade Normal, em relação à prerrogativa do exercício da docência, em vista do disposto na Lei 9.394/96, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF 2003.

BRASIL. Resolução CNE/CP nº. 01/2002. Institui as DCN para a formação de professores da educação básica, em nível superior, curso de licenciatura, de graduação plena. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 2002.

- BRAVERMAN, H. **Trabalho e capital Monopolista.** Rio de Janeiro: Guanabara, 1987.
- BRZEZINSKI, I. (Org.). **LDB interpretada:** diversos olhares se entrecruzam. 8. Ed. São Paulo: Cortez, 2003.
- BRZEZINSKI, I. **Pedagogia, pedagogos e formação de professores:** busca e movimento. Campinas, SP: Papirus, 1996.
- CARBONELL, J. **Aventura de inovar:** Mudanças na escola. Porto Alegre: Artmed, 2002.
- CARVALHO, Rosita Edler. **Removendo Barreiras para a aprendizagem.** 4. ed. Porto Alegre: Mediação, 2002.
- CASTORIADIS, C. **A Instituição imaginária da sociedade.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2002.
- CRUZ, G. B. **Curso de Pedagogia no Brasil:** História e Formação com Pedagogos Primordiais. Rio de Janeiro: WAK, 2011.
- CURY, C. R. J. O Conselho Nacional de Educação e a gestão democrática. In: OLIVEIRA, D. A. (Org). **Gestão democrática da educação.** Petrópolis: Vozes, 2005.
- CURY, C. R. J; GRACINDO, R. V. **Gestão democrática da educação:** exigências e desafios. Revista Brasileira de Políticas e Administração da Educação. São Bernardo do Campo. V. 18. N.2. Jul/dez.2002.
- DOURADO, L. F. A escolha de dirigentes escolares: políticas e gestão da educação no Brasil. In: FERREIRA, N. S. C. **Gestão democrática da educação:** atuais tendências, novos desafios. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2001.
- DOURADO, L. F. A escolha de dirigentes escolares: políticas e gestão da educação no Brasil. In: FERREIRA, N. S. C. **Gestão democrática da educação:** atuais tendências, novos desafios. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2002.
- DOURADO, L. F. **Diretrizes Curriculares Nacionais para a Formação Inicial e Continuada dos Profissionais do Magistério da Educação Básica:** concepções e desafios. Educação e Sociedade. Campinas, v. 36, n. 131, p. 299-324, 2015.
- EVANGELISTA, O. **A formação universitária do professor.** Florianópolis: NUP; Cidade Futura, 2002.
- EVANGELISTA, O. **O curso de Pedagogia:** projetos em disputa. Projeto PIBIC/CNPq 2005- 2006. Florianópolis: EED/CED/UFSC, 2005.
- FARIA, J. R. G. de.; SOUZA, L. C. L. **Caracterização do campo térmico intraurbano a partir de medições móveis.** ENCONTRO NACIONAL DE

TECNOLOGIA DO AMBIENTE CONSTRUÍDO (ENTAC) & CONFERÊNCIA LATINO-AMERICANA DE CONSTRUÇÃO. São Paulo: 2004.

FERREIRA, N. S. G. A gestão da educação e as políticas de formação de profissionais da educação: desafios e compromissos. In. FERREIRA, N. S. C. (org.) **Gestão democrática da educação:** atuais tendências, novos desafios. 5. Ed. São Paulo: Cortez, 2006.

FERREIRA, N. S. G. Formação continuada e gestão da educação no contexto da “cultura globalizada”. In: FERREIRA, N. S. C. (Org.). **Formação continuada e gestão da educação.** São Paulo: Cortez, 2003.

FERREIRA, N. S. G. **Gestão Democrática da Educação:** atuais tendências, novos desafios. São Paulo: Cortez, 2013.

FERREIRA, N. S. G. Gestão democrática da educação: ressignificando conceitos e possibilidades. In: FERREIRA, N. S. C.; AGUIAR M. A. S. (Org). **Gestão da educação:** impasses, perspectiva e compromissos. 4. Ed. São Paulo: Cortez, 2004.

FERREIRA, N. S. G. **Supervisão Educacional para uma Escola de Qualidade.** São Paulo: Cortez, 1999.

FERREIRA, N. S. G. **Supervisão educacional:** uma reflexão crítica. 10. Ed. Petrópolis: Vozes, 2000.

FERREIRA, N. S. G. **Supervisão Educacional:** uma reflexão crítica. Petrópolis: Vozes, 2012.

FERREIRA, N. S. G.. **Formação humana e gestão democrática da educação na atualidade.** 1ª Ed. Curitiba: Appris, 2017.

FLICK, U. **Qualitative Forschung.** Reinbek: Rowohlt- Taschenb. São Paulo: Cortez, 1995.

GADOTTI, M. **Pedagogia da práxis.** São Paulo: Cortez, 2004.

GATTI, B. A. (Coord.); BARRETO, E. de S. **Professores do Brasil:** impasses e desafios. Brasília: UNESCO, 2009.

GATTI, B. A. **Análise das políticas públicas para formação continuada no Brasil, na última década.** Revista Brasileira de Educação, vol. 13, n. 37, p. 57-70, jan./abril 2008.

GATTI, B. A; BARRETTO, E. S. de S; ANDRÉ, M.E.D. de A. **Políticas docentes no Brasil:** um estado da arte. Brasília: UNESCO, 2011.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GRAMSCI, A. **Escritos políticos**, v. 2. Org. e trad. de Carlos N. Coutinho. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2004.

GRAMSCI, A. **Escritos políticos**. Vol. 1. Lisboa: Seara Nova, 1976.

GRISPUN, M. P.S. Z. **A orientação Educacional: Conflitos de Paradigmas e Alternativas para a escola**: São Paulo: Cortez, 2001.

KUENZER, A. Z.. Exclusão includente e inclusão excludente: a nova forma de dualidade estrutural que objetiva as novas relações entre educação e trabalho. In: LOMBARDI, J.C; SAVIANI, D; SANFELICE J.L.. (Org.). **Capitalismo, Trabalho e Educação**. Campinas: Editora Autores Associados, 2002, v. 1.

KUENZER, A.Z.. **Educação profissional**: pressupostos para a construção de um projeto para os que vivem do trabalho. Perspectiva, Florianópolis, v. 24, n. 1, jan./jun. 2006.

LAKATOS, E. M; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas 2003.

LIBÂNEO, J. C. Ainda as perguntas: o que é pedagogia, quem é o pedagogo, o que deve ser o curso de Pedagogia. In: PIMENTA, S.G. (Org.). **Pedagogia e pedagogos**: caminhos e perspectivas. São Paulo: Cortez, 2002.

LIBÂNEO, J. C. **Democratização da escola pública**: A pedagogia crítico-social dos conteúdos. 9. Ed. São Paulo: Loyola, 1990.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**; 5. Ed. Goiânia: Alternativa, 2004.

LIBÂNEO, J. C. **Pedagogia e pedagogos**: inquietações e buscas. Educar em Revista, v.17, p.153-176, 2001.

LIBÂNEO, J. C.. **Diretrizes Curriculares da Pedagogia**: imprecisões teóricas e concepção estreita da formação profissional de educadores. In.: Educação & Sociedade. v.27, n.96, outubro, 2006.

LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J. F. de; TOSCHI, M. S. **Educação escolar**: políticas, estrutura e organização. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2005.

LIMA, L. C. **A escola como organização educativa**: uma abordagem sociológica. São Paulo: Cortez, 2008.

LUCK, H. **A gestão participativa na escola**. São Paulo: Vozes, 2006.

LUCK, H. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. São Paulo: Vozes, 2013.

LUCK, H. **Escola participativa**: o trabalho do gestor. Petrópolis: Vozes, 2005.

LUCK, H.. **Gestão Educacional**: uma questão pragmática. São Paulo: Vozes, 2006.

LUDKE, M; ANDRÉ, M. E. D. A. **Pesquisa em educação:** abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 1986.

NEVES, J. L. **Pesquisa qualitativa:** características, uso e possibilidades. Cadernos de pesquisa em administração, São Paulo. V. 1, nº 3, 2ºsem. 1996.

PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública.** 3ª ed. São Paulo: Ática, 2001.

PARO, V. H. **Gestão Democrática da Escola Pública.** São Paulo: Editora Ática, 2008.

PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública.** 3.ed. São Paulo: Ática, 2000.

PIMENTA, S. G. **O pedagogo na escola pública.** 3.ed. São Paulo: Loyola, 1995.

LAPA. Secretaria Municipal de Educação PME. **Plano Municipal de Educação da Lapa,** PME. 2015, p. 20-71.

SACRISTÁN, G. **O que é uma escola para a democracia.** Porto Alegre: Artes Médicas, ano 3, n. 10, ago./out.1999.

SANTOS, A. L. F. dos. Gestão democrática da escola: Base Epistemológicas, Políticas e Pedagógicas. In: GOMES. A. M. (Org.) **Políticas públicas e gestão da educação.** Série e estudos em políticas públicas e educação. 1ª. Ed. Campinas, 2011.

SANTOS, L. L. de C. P. Políticas Públicas para o Ensino Fundamental: Parâmetros Curriculares Nacionais e Sistema Nacional de Avaliação (SAEB). **Revista Educação e Sociedade**, v. 23, n. 80. Campinas, 2002.

SAVIANI, D. **A Pedagogia no Brasil.** 2.ed. SP: Autores Associados, 2012.

SAVIANI, D. **Educação Brasileira:** estrutura e sistemas. Campinas: Autores Associados, 1996.

SAVIANI, D. **Escola e Democracia.** SP: Autores Associados, 2008.

SAVIANI, D. **Pedagogia Histórico-crítica:** Primeiras aproximações. São Paulo. Cortez: Autores Associados, 1991.

SAVIANI, D. Pedagogia: o espaço da educação na universidade. **Caderno Pesquisa.** São Paulo, v. 37, n. 130, 2007.

SAVIANI, Demerval. Sentido da pedagogia e o papel do pedagogo. **Revista ANDE,** São Paulo, nº 9, 1985.

SCHLESENER, A. H. (ORG), PANSARDI, M. **Políticas públicas e Gestão da Educação.** V. (org.), UTP, 2007.

SCHLEENER, A. H. Gestão democrática da educação e formação dos conselhos escolares. In: FERREIRA, N. S. C. (Org.). **Políticas públicas e gestão da educação:** polêmicas, fundamentos e análises. Brasília: Líder Livro, 2006.

SEVERINO, A. J. **O conhecimento pedagógico e a interdisciplinaridade:** o saber como intencionalização da prática. In: FAZENDA, I. C. A.(Org). Didática e interdisciplinaridade. Campinas: Papirus, 2000.

SHIROMA, E. O. **Política educacional.** 2. Ed. Rio de Janeiro: DP&, 2002.

SHIROMA, E. O.; MORAES, M. C.; EVANGELISTA, O. **Política Educacional.** Rio de Janeiro: Lamparina; 4^a edição, 2007.

SILVA, C.S.B. **Curso de Pedagogia no Brasil:** História e Identidade. 2 ed. Revista e atualizada. Campinas, São Paulo: Autores Associados, 2006.

SILVA, M.R. Aprendizagem colaborativa, internet e práticas pedagógicas na formação do professor/pedagogo. In: FERREIRA, N.R.; SILVA, M.C. (Org.). **Formação docente.** Belo Horizonte: Fundac-BH, 2008. p.123-140

SILVA, S. Democracia, estado e educação: uma contraposição de tendências. **Revista brasileira de política e administração da educação (RBPAE)/** Associação nacional de política e administração da educação. Porto Alegre: Editora Maria Beatriz Lude, 2010.

SILVA,C. S. B. da. **Curso de Pedagogia no Brasil:** história e identidade. Campinas: Autores associados, 1999.

SOUZA. A. R. de. **Conselho de escola:** funções, problemas e perspectivas na gestão escolar democrática. Florianópolis: Perspectiva, v. 27, n. 1, p. 273-294, jan/jun. 2009.

STRDILE, M. I.; CROCE, M. L. **O professor como gestor:** liderança e organização da sala de aula. Umuarama. Secretaria de Estado de Educação do Estado do Paraná, 2009.

TRIVIÑOS, A.N. S. **Introdução a Pesquisa em Ciências Sociais:** a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

VASCONCELOS, C. dos S. **Coordenação do trabalho pedagógico:** do projeto político pedagógico ao cotidiano da sala de aula. 9. ed. São Paulo: Libertad, 2008.

VÁZQUEZ, A. S. **Filosofia da práxis.** 4.ed. São Paulo: Paz e Terra.1991.

VEIGA, I. P. A. **Projeto político-pedagógico da escola:** uma construção possível. Campinas: Papirus, 1995.

VEIGA, I. P.A. **Escola:** Espaço do Projeto político-pedagógico. Campinas, SP: Papirus, 1998.

APÊNDICE 1- QUESTIONÁRIO DE PERFIL



Universidade Tuiuti do Paraná

Credenciada por Decreto Presidencial de 7 de julho de 1997 - D.O.U. nº 128, de 8 de julho de 1997, Seção 1, página 14295

Você está sendo convidado (a) como voluntário (a) para participar do estudo Gestão Democrática e a Organização do Trabalho Pedagógico nas Escolas Municipais da Lapa – PR.

1. Sexo: () F () M Idade: _____ anos.

2. Estado civil: () Solteiro(a) () Casado(a) () Viúvo(a)

() Divorciado(a) () União estável () Outro. Qual? _____

3. Formação acadêmica:

Graduação, Ensino Superior. Qual (is)? _____

() Especialização (Pós-Graduação). Qual (is)? _____

() Mestrado

() Doutorado

4. Há quanto tempo exerce a profissão pedagogo: _____

5. Na Rede Municipal de Educação da cidade da Lapa atua há quantos anos?

6. Sua carga horária na Rede Municipal é?

() até 20h () de 20h a 30h () de 30 a 40h

7. Na função de:

() Professor () Pedagogo () Diretor () Secretaria de Educação

() Outros, Qual (s) _____

8. Atua em outra instituição de ensino como Pedagogo ou Professor?

() Sim () Não

- Se sim quantas horas? _____

9. Já atuou como gestor na Rede Municipal?

() Sim () Não

- Se sim quanto tempo? _____

**APÊNDICE 2- ROTEIRO DE ENTREVISTA COM AS PEDAGOGAS DA REDE
MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO – LAPA-PR**



Universidade Tuiuti do Paraná

Credenciada por Decreto Presidencial de 7 de julho de 1997 - D.O.U. nº 128, de 8 de julho de 1997, Seção 1, página 14295

- 1- Comente sobre o planejamento de seu trabalho.
- 2- Como você desenvolve o trabalho pedagógico com os alunos, professores e com a comunidade?
- 3- Fale sobre o seu trabalho como pedagoga na escola. O que faz?
- 4- Que ações você promove para que aconteça o trabalho integrado na escola em que atua?
- 5- Quais são os seus maiores desafios no cotidiano escolar?
- 6- Existem dificuldades de exercer a sua profissão?

- 7- Para você, Gestão Democrática é?
- 8- Qual a sua colaboração para que a Gestão Democrática se efetive na escola em que atua?

ANEXO 01 - CARTA DE SOLICITAÇÃO



Universidade Tuiuti do Paraná

Credenciada por Decreto Presidencial de 7 de julho de 1997 - D.O.U. nº 128, de 8 de julho de 1997, Seção 1, página 14295

CARTA DE SOLICITAÇÃO

Curitiba, 20 de novembro de 2017.

Senhora Secretária Municipal da Educação – Maria Cristina Ganzert

Eu, Edicleá Veiga, venho por meio desta, solicitar a liberação da Secretaria Municipal da Educação para realizar questionário e entrevista com pedagogos da Rede Municipal de Ensino da Lapa, em diferentes escolas, com intuito a produção da pesquisa de Mestrado em Educação, intitulada “GESTÃO DEMOCRÁTICA E A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO NAS ESCOLAS MUNICIPAIS DA LAPA - PR”, na Linha de Políticas Públicas e Gestão da Educação no Programa de Pós Graduação em Educação da Universidade Tuiuti do Paraná, sob a orientação da Professora Rita de Cássia Gonçalves. Informo, em consonância com o caráter ético desta pesquisa, a preservação da identidade das pessoas participantes, bem como o nome das escolas onde trabalham. Assumo o compromisso de disponibilizar uma cópia da pesquisa realizada com o objetivo de contribuir com o trabalho da Rede Municipal de Ensino da Lapa. Agradeço sua compreensão e colaboração neste processo. Certa de sua atenção, solicito a autorização em relação a realização da pesquisa conforme explanado.

Edicleá Veiga

.....
Mestranda em Educação

Rita de Cássia Gonçalves

.....
Orientadora

Local, de de 20.....

ANEXO 02 - CARTA DE APRESENTAÇÃO**Universidade Tuiuti do Paraná**

Credenciada por Decreto Presidencial de 7 de julho de 1997 - D.O.U. nº 128, de 8 de julho de 1997, Seção 1, página 14295

CARTA DE SOLICITAÇÃO**À Secretaria Municipal de Educação de Lapa – Secretária Municipal Maria Cristina Ganzert**

Apresento Edicleá Veiga, aluna regularmente matriculada no curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Educação - Universidade Tuiuti do Paraná/UTP - que necessita realizar entrevistas e aplicar questionários para a equipe pedagógica de escolas da Rede Municipal da Lapa. A mestrandona investiga a organização do trabalho pedagógico na perspectiva da gestão democrática nas escolas da Rede Municipal de Ensino da Lapa.

A mestrandona assume o compromisso ético de preservar a identificação dos(as) participantes, como da Instituição e assegura que as informações serão utilizadas somente para fins de pesquisa, garantindo o anonimato na divulgação dos resultados da investigação, de acordo com o que consta na carta de livre consentimento a ser assinada pelos pedagogos participantes da pesquisa.

Escolas participantes da pesquisa:

.....

Na expectativa de contar com a colaboração de Vossa Senhoria, antecipo os agradecimentos e fico à disposição para esclarecimentos que sejam necessários.

Curitiba, 20 de novembro de 2017.

Anita Helena Schlesener

Coordenadora do PPGED- UTP

ANEXO 03 - CARTA DE APRESENTAÇÃO DO PESQUISADOR

Universidade Tuiuti do Paraná

Credenciada por Decreto Presidencial de 7 de julho de 1997 - D.O.U. nº 128, de 8 de julho de 1997, Seção 1, página 14295

CARTA DE APRESENTAÇÃO DO PESQUISADOR

Lapa, ...de de 2017

Senhor (a) Diretor(a)

Eu, Edicléa Veiga venho, por meio desta, apresentar-me a Vossa Senhoria, para a realização de questionário e de entrevistas estruturadas, com a equipe pedagógica da escola, que compõe material empírico da pesquisa intitulada “GESTÃO DEMOCRÁTICA E A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO NAS ESCOLAS MUNICIPAIS DA LAPA-PR”. Realiza-se esta investigação na Linha de Políticas Públicas e Gestão da Educação no Programa de Pós-Graduação da Universidade Tuiuti do Paraná, sob a orientação da Professora Doutora Rita de Cássia Gonçalves.

Informo que tenho compromisso com o caráter ético desta pesquisa assegurando a preservação da identidade das pessoas participantes. Também, comprometo-me a possibilitar aos participantes um retorno dos resultados da pesquisa, preservando o sigilo e de acordo com o que consta da carta de consentimento assinada pelos pedagogos participantes da pesquisa, pré-condição para a realização desta pesquisa.

Agradeço sua compreensão e colaboração neste processo.

Edicléa Veiga

.....
Mestranda em Educação

ANEXO 04 - DECLARAÇÃO DE INFRA-ESTRUTURA E AUTORIZAÇÃO PARA O USO DA MESMA



Universidade Tuiuti do Paraná

Credenciada por Decreto Presidencial de 7 de julho de 1997 - D.O.U. nº 128, de 8 de julho de 1997, Seção 1, página 14295

Declaração de Infra-Estrutura e Autorização Para o Uso da Mesma

Ao Comitê de Ética em Pesquisa –CEP

Universidade Tuiuti do Paraná – UTP

Declaro, conforme a Resolução CNS 466/2012 a fim de viabilizar a execução da pesquisa intitulada, “GESTÃO DEMOCRÁTICA E A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO NAS ESCOLAS MUNICIPAIS DA LAPA-PR”, sob a responsabilidade da pesquisadora **Edicleá Veiga**, que a área da Escola Municipal xxxxxxxxxxxxxxxxx, conta com toda a infraestrutura necessária para a realização e que a pesquisadora acima citada está autorizada a utilizá-la, tão logo o projeto seja aprovado no Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Tuiuti do Paraná.

De acordo e ciente,

Lapa, ____ de _____ de 20____.

_____ Assinatura _____ CPF _____

Maria Cristina Ganzert

Secretaria Municipal de Educação

ANEXO 05 - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO



Universidade Tuiuti do Paraná

Credenciada por Decreto Presidencial de 7 de julho de 1997 - D.O.U. nº 128, de 8 de julho de 1997, Seção 1, página 14295

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Eu, Edicleá Veiga, da Universidade Tuiuti do Paraná, estou convidando você a participar de um estudo intitulado “GESTÃO DEMOCRÁTICA E A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO NAS ESCOLAS MUNICIPAIS DA LAPA-PR”. Este estudo é importante e de relevância social, pois pretende analisar esse trabalho que se mostra de grande relevância para ampliar e dinamizar o convívio entre gestores, professores, demais funcionários da escola, visando uma escola que abranja um conhecimento amplo, significativo para os alunos. Assim, revela que se fazem necessários estudos sobre as políticas para formação e trabalho do pedagogo.

- a. O objetivo desta pesquisa: Compreender a ação do gestor na organização do trabalho pedagógico nas Escolas Municipais da Lapa –PR, na perspectiva da gestão democrática.
- b. Caso você contribua com a pesquisa, será necessário participar de entrevista semiestruturada elaborada pela pesquisadora. As entrevistas serão agendadas com antecedência, para melhor organização para a pesquisadora, mas principalmente aos pedagogos, visando não quebrar a rotina de trabalho dos mesmos.
- c. É possível que você experimente algum desconforto, principalmente relacionado ao responder alguma questão referente ao histórico profissional e de caráter pessoal.
- d. Alguns riscos relacionados ao estudo podem ser os riscos eventuais, diretos ou indiretos, por menores que sejam, mesmo em entrevistas há risco, como constrangimento.
- e. Você terá a garantia de que problemas como possíveis constrangimentos e ou incômodo em algum item abordado decorrentes do estudo serão tratados na Clínica de Psicologia da UTP, de forma gratuita.
- f. Os benefícios esperados com essa pesquisa são as contribuições para área de educação de forma a esclarecer as relações e as contradições entre a Legislação e o Trabalho do Pedagogo Escolar. Nem sempre você será diretamente beneficiado com o resultado da pesquisa, mas poderá contribuir para o avanço científico.
- g. A pesquisadora Edicleá Veiga, responsável por este estudo poderá ser localizada na Universidade Tuiuti do Paraná, Rua Sydnei Antonio Rangel Santos, 238 - Santo Inacio, Curitiba - PR, 82010-330, e-mail: edicleaveiga@hotmail.com, Telefone fixo: 041-3622-7695 Celular: 99821-5563, no horário 13:30hrs a 17:30hrs para esclarecer eventuais dúvidas que você possa ter e fornecer-lhe as informações que queira, antes, durante ou depois de encerrado o estudo.
- h. A sua participação neste estudo é voluntária e se você não quiser mais fazer parte da pesquisa poderá desistir a qualquer momento e solicitar que lhe devolvam este Termo de Consentimento Livre e Esclarecido assinado.
- i. As informações relacionadas ao estudo poderão ser conhecidas por pessoa autorizada Rita de Cássia Gonçalves – orientadora. No entanto, se qualquer

informação for divulgada em relatório ou publicação, isto será feito sob forma codificada, para que a **sua identidade seja preservada e mantida sua confidencialidade.**

j) O material obtido questionários e áudios serão utilizados unicamente para essa pesquisa e será destruído/descartado ao término do estudo, dentro de 6 meses. k) As despesas necessárias para a realização da pesquisa como serviços realizados em copiadoras, material de escritório, transporte, etc, não são de sua responsabilidade e você não receberá qualquer valor em dinheiro pela sua participação.

l) Quando os resultados forem publicados, não aparecerá seu nome, e sim um código, ou serão apresentados apenas dados gerais de todos participantes da pesquisa.

m) Se você tiver dúvidas sobre seus direitos como participante de pesquisa, você pode contatar também o Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da Universidade Tuiuti do Paraná, pelo telefone (041) 3331-7668. Rua: Sidnei A. Rangel Santos, 238 Bloco C. Horário de atendimento das 13:30 às 17:30.