

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS  
ESCOLA DE HUMANIDADES  
UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM MESTRADO PROFISSIONAL  
EM GESTÃO EDUCACIONAL**

**ANGELITA CARLA ALVES PEREIRA**

**A SUPERVISÃO ESCOLAR EM UM CONTEXTO DE EMPRESARIAMENTO *DA E*  
*NA* EDUCAÇÃO**

**Porto Alegre  
2019**

ANGELITA CARLA ALVES PEREIRA

**A SUPERVISÃO ESCOLAR EM UM CONTEXTO DE EMPRESARIAMENTO  
DA E NA EDUCAÇÃO**

Dissertação apresentada como requisito para a obtenção de título de Mestre, pelo Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional da Universidade do Vale do Rio dos Sinos.

Orientadora: Prof. Dra. Ana Cristina Ghisleni

Porto Alegre

2019

ANGELITA CARLA ALVES PEREIRA

**A SUPERVISÃO ESCOLAR EM UM CONTEXTO DE EMPRESARIAMENTO  
DA E NA EDUCAÇÃO**

Dissertação apresentada como requisito para a obtenção de título de Mestre, pelo Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional da Universidade do Vale do Rio dos Sinos.

Aprovado em (dia) (mês) (ano)

**BANCA EXAMINADORA**

---

Profa. Dra. Ana Ghisleni (Orientadora) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos - Unisinos

---

Profa. Dra. Viviane Klaus - Universidade do Vale do Rio dos Sinos - Unisinos

---

Profa. Dra. Vânia A. M. Chaigar – Universidade Federal de Rio Grande - FURG

P436s

PEREIRA, Angelita Carla Alves.

A supervisão escolar em um contexto de empresariamento *da e na* educação. / Angelita Carla Alves Pereira. – Porto Alegre, 2019.

159 f. : il.

Orientador: Prof. Dra. Ana Cristina Ghisleni.

Dissertação (Mestrado) – Universidade do Vale do Rio do Sinos – Unisinos, Programa de Pós-graduação em Gestão Educacional, 2019.

1. Sistemas de ensino. 2. Gestão da educação básica.  
3. Supervisão escolar. 4. Parcerias público-privadas. I. Ghisleni, Ana Cristina, orient. II. Título.

Bibliotecária responsável: Daniela Schäfer – CRB 10/2447

Dedico esta dissertação de mestrado aos meus pais que, mesmo com o mínimo de escolaridade, sempre me incentivaram a ser cada vez melhor através da educação. Ao meu filho, pois ele foi quem mais sofreu com minha ausência para me dedicar à academia. E a Deus, por me dar o sustento para chegar até aqui.

## **AGRADECIMENTOS**

A presente dissertação de mestrado é fruto de muita dedicação e generosidade vinda do apoio de várias pessoas. Em primeiro lugar, não posso deixar de agradecer a Deus por me sustentar me tranquilizando e me fortalecendo na árdua e solitária caminhada da produção acadêmica.

Às escolas públicas que me acolheram e me auxiliaram na produção acadêmica.

Aos professores que me deram a base e o incentivo para chegar até aqui: Professora Claudia Mattes (minha alfabetizadora - E.M.E.F. Osório Ramos Corrêa), Professora Neila Ferreira (professora de Didática da Linguagem – Escola Dom Feliciano), Professor Mestre Roberto dos Santos (professor do Curso de Licenciatura em História da Ulbra).

À Professora Doutora Ana Lucia Souza de Freitas que auxiliou e acreditou no meu potencial no início do curso.

À Professora Doutora Viviane Klaus pela generosidade em compartilhar a docência acadêmica na disciplina de Gestão e Supervisão.

À minha atual orientadora, Professora Doutora Ana Ghisleni, por toda a paciência, empenho, generosidade e sentido prático com que sempre me orientou neste pequeno espaço de tempo para a conclusão desta dissertação. Muito obrigado por ter-me corrigido quando necessário sem nunca me desmotivar.

Desejo, igualmente, agradecer as escolas da Rede de Ensino do município de Gravataí E.M.E.F. São Marcos e E.M.E.F. Presidente Getúlio Vargas pela generosidade, paciência e compreensão que tiveram durante este período de estudos e produção acadêmica.

Por último, quero agradecer aos meus pais e ao meu filho pelo incentivo ao estudo e por compreenderem a minha ausência nos finais de semana.

## RESUMO

A presente dissertação de Mestrado Profissional em Gestão Educacional tem como título “A Supervisão Escolar em um Contexto de Empresariamento *da e na* Educação”. O objetivo deste estudo é analisar as possibilidades do trabalho pedagógico da supervisão escolar no contexto de adesão institucional ao Sistema Aprende Brasil (S.A.B) no que tange à normatização e à regulação do trabalho. Os conceitos como Estado-Nação, Regulação, Regulamentação, Historicidade da profissão do Supervisor escolar, Dialogicidade e Reflexão da prática pedagógica fazem parte do referencial teórico que nos dá sustentação acadêmica ao propósito apresentado. As metodologias utilizadas para alcançarmos os dados necessários para a elaboração desta dissertação foram: Análise Documental, Rodas de Diálogo, Diário de Registros e Análise Textual Discursiva. O município de Gravataí, na pessoa da administração pública, de fato, colocou em prática o que vimos sobre a reconfiguração do papel do Estado e da gestão pública em todas as suas esferas. Usufruindo das regulações e regulamentações do campo educacional se firmando e justificando, a partir dos instrumentos de regulação e avaliação, o município implantou o Sistema Aprende Brasil - Positivo para “solucionar” a crise da qualidade da educação e de seus processos diante dos índices do IDEB. Com a análise realizada foi possível identificar que: o conteúdo e o material se transformam no centro do processo de ensino aprendizagem; a autonomia e a produção de conhecimento que, até então, era o objeto de reflexão e análise do trabalho do professor, passa a ser desconsiderado; a autonomia profissional do docente se resume o pouco que restou da metodologia, a qual é direcionada pelo próprio material, o que redundava em desqualificação e desvalorização das políticas pedagógicas, que são a base da formação inicial e continuada dos professores. Desta maneira, o conteúdo se torna o centro do processo e o engessamento das aulas, ao se reduzir ao uso apenas do material. Como possibilidade de intervenção, a pesquisa visou proporcionar encontros mensais nos espaços escolares onde, através do diálogo e reflexão da prática entre colegas de séries paralelas ou inter-séries, sejam trocadas experiências e, inclusive, materiais. Também, revisitar critérios e verificar a que passo está o trabalho de cada professor, que está planejando sua atuação, mesmo que em cumprimento ao programa do

S.A.B, possibilitando a manutenção e a valorização deste profissional sobre o conteúdo e o programa. Ademais, realizar parcerias com centros acadêmicos ou colegas da rede que estão em produção científica, configuram-se como possibilidades interessantes de intercâmbios.

**Palavras-chave:** Sistemas de Ensino. Gestão da Educação Básica. Supervisão Escolar. Parcerias Público-Privadas.



## **ABSTRACT**

The present dissertation of Professional Masters in Educational Management has as its title School Supervision in a context of entrepreneurship and Education. The objective of this work is to analyze the possibilities of the pedagogical work of school supervision in the context of institutional adherence to the Learn Brazil System in relation to regulation and regulation of work. Concepts such as Nation-State, Regulation, Regulation, the Historicity of the School Supervisor's profession, Dialogicity and Reflection of pedagogical practice are part of the theoretical framework that gives us academic support for the purpose presented. The methodologies used to reach the data needed for the elaboration of this dissertation were: Documentary Analysis, Dialogue Wheels, Journal of Records and Discursive Textual Analysis After the study and the analyzes carried out we conclude that the public administration has, in fact, put into practice what we have seen about the reconfiguration of the role of the State, of public management in all its spheres. Taking advantage of the regulations and regulations of the educational field, establishing and justifying, based on the instruments of regulation and evaluation, the municipality implemented the Aprende Brasil - Positivo System to "solve" the crisis of the quality of education and its processes in view of IDEB indexes. With the analysis performed it was possible to identify that: the content and the material become the center of the teaching-learning process; the autonomy and the production of knowledge that, until then, was the object of reflection and analysis of the teacher's work, becomes disregarded; the teacher's professional autonomy comes down to the little that is left of the methodology, which is directed by the material itself, results in disqualification and devaluation of the pedagogical policies, which are the basis of the teachers' initial and continuing education. In this way, the content becomes the center of the process and the plaster of the classes, reducing itself to the use of the material only. As a possibility of intervention, the research aimed to provide monthly meetings in school spaces where, through dialogue and reflection of the practice between colleagues of parallel or inter-grade series, experiences are exchanged and even material. Also, revisit criteria and check at what step is the work of each teacher, who is planning their performance, even in compliance with the program S.A.B, enabling

the maintenance and appreciation of this professional about the content and the program. Moreover, partnering with academic centers or network colleagues who are in scientific production are interesting possibilities for exchanges.

**Key-words:** Education Systems. Management of Basic Education. School Supervision. Public-Private Partnerships.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Parte inicial do site do Sistema Positivo – Aprende Brasil. ....	50
Figura 2: Oferta para os municípios .....	51

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Relação dos trabalhos encontrados nos GTs 05 e 13.....	61
Quadro 2: Distribuição dos profissionais com os níveis de habitação.....	63
Quadro 3: Participantes da Roda de diálogo.....	79
Quadro 4: Categorias selecionadas a partir da Roda de diálogo .....	81
Quadro 5: síntese da categoria “atuação do professor” .....	84
Quadro 6: Síntese da categoria “Conteúdo” .....	88
Quadro 7: Síntese da categoria “Condições de trabalho”: .....	90
Quadro 8: Síntese da categoria “Atuação do Supervisor escolar”.....	94
Quadro 9: Síntese - Manifestações dos participantes da Roda, conceitos estruturantes do trabalho e análise documental realizada .....	95

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	15
<b>2 A JORNADA INVESTIGATIVA</b> .....	17
2.1 O COMEÇO DA JORNADA INVESTIGATIVA.....	17
2.2 A REALIDADE PROBLEMATIZADA .....	19
2.3 QUESTÃO DE PESQUISA .....	23
2.4 OBJETIVOS.....	23
<b>2.4.1 Objetivo Geral</b> .....	23
<b>2.4.2 Objetivos Específicos</b> .....	24
<b>3 A JORNADA DO CONHECIMENTO – FUNDAMENTOS TEÓRICOS</b> .....	25
3.1 O EMPRESARIAMENTO <i>DA E NA</i> EDUCAÇÃO – UM CONTEXTO ALÉM DOS MUROS DA ESCOLA PÚBLICA.....	25
<b>3.1.1 Histórico Pós-Guerra e a transição do liberalismo para o neoliberalismo na organização dos Estados-nação</b> .....	26
<b>3.1.2 Conceitualização de Estado-Regulador – Regulação e regulamentação</b> .....	34
<b>3.1.3 O empresariamento e sua parceria com o público – Opção da gestão pública</b> .....	43
3.2 O SISTEMA APRENDE BRASIL.....	49
3.3 A HISTORICIDADE DA PROFISSÃO DA SUPERVISÃO ESCOLAR .....	51
<b>3.3.1 A Origem da Supervisão Escolar</b> .....	52
3.4 DIALOGICIDADE E REFLEXÃO.....	56
<b>4 AS POSSIBILIDADES DE DIÁLOGO SOBRE A TEMÁTICA DO CAMINHO DA INVESTIGAÇÃO</b> .....	60
4.1 CAMINHO INVESTIGATIVO.....	62
4.2 AS DELIMITAÇÕES METODOLÓGICAS DA INVESTIGAÇÃO .....	66
<b>5 OS RESULTADOS DA JORNADA INVESTIGATIVA</b> .....	72
5.1 A METODOLOGIA EM AÇÃO .....	72
5.2 ANÁLISE DOCUMENTAL .....	73
5.3 A RODA DE DIÁLOGO.....	78
5.4 A ANÁLISE TEXTUAL DISCURSIVA.....	80
<b>5.4.1 Atuações do Docente</b> .....	82
<b>5.4.2 Conteúdo</b> .....	84
<b>5.4.3 Condições de trabalho</b> .....	89
<b>5.4.4 Atuação da Supervisão Escolar</b> .....	91

<b>6 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO .....</b>	<b>97</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>99</b>
<b>APÊNDICE A - CARTAS DE ANUÊNCIA .....</b>	<b>102</b>
<b>APÊNDICE B - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO .....</b>	<b>104</b>
<b>APÊNDICE C – CARTA CONVITE PARA A RODA DE DIÁLOGO .....</b>	<b>105</b>
<b>ANEXO A – AVALIAÇÃO DIAGNÓSTICA 2º ANO.....</b>	<b>106</b>
<b>ANEXO B – PPP DA ESCOLA PRESIDENTE GETÚLIO VARGAS .....</b>	<b>112</b>
<b>ANEXO C – LEVANTAMENTO DOS NÍVEIS DOS ALUNOS .....</b>	<b>156</b>
<b>ANEXO D – ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO DA APRENDIZAGEM – 4ª AO 9ª SÉRIE.....</b>	<b>158</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Esta dissertação é o resultado do estudo intitulado “A supervisão escolar em um contexto de empresariamento *da e na* educação”, do curso de Mestrado Profissional em Gestão Educacional, da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS).

O que deu origem à pesquisa foram as inquietações da minha trajetória acadêmica e profissional, instigadas pelas demandas do trabalho como supervisora escolar na Rede Municipal de Ensino do Município de Gravataí, após a adesão institucional ao Sistema Aprende Brasil (S.A.B.), projeto da Editora Positivo de Formação, cujo acompanhamento e materiais visam ao trabalho nas redes de educação pública e privada com professores, alunos e secretarias de educação.

Até chegarmos aos resultados finais, esta dissertação está estruturada em 5 partes em que mostro a trajetória que foi percorrida para alcançarmos os achados da pesquisa. Na Introdução, é apresentado o tema escolhido para este trabalho, seus objetivos, o problema da pesquisa, a quantidade e os capítulos que serão desenvolvidos, bem como as considerações finais que me levaram aos resultados.

No capítulo 2 “A Jornada Investigativa” foquei na minha formação na escola pública e a função que exerço de Supervisão escolar. Após, no capítulo 3, discorri sobre o Referencial teórico que me deu subsídios para a compreensão do tema com o dentro da historicidade do assunto, o Empresariamento e suas especificidades atuais diante do panorama da administração pública escolar, o trabalho e o papel do Supervisão nesta perspectiva, a Dialogicidade no universo de gerenciamento e a Reflexão da prática a partir da sistemática do empresariamento.

Em seguida, no capítulo 4, estão as pesquisas sobre a preponderância do tema, no qual trazemos o Estado do Conhecimento e as pesquisas realizadas no site da ANPED. Para dar luz aos resultados obtidos diante das atividades propostas sobre o tema, descrevemos as Metodologias que foram: Qualitativa e Participante com a Rodas de diálogo como dinâmica para coleta dos dados e a Análise textual discursiva para contextualizar os resultados e para iniciarmos a nossa compreensão do trabalho proposto. Após, o capítulo 5, em que realizo as análises do trabalho com as categorias de: atuações do docente; conteúdo; condições de trabalho; e atuação da supervisão escolar. E, por fim, o capítulo 6 que diz respeito à proposta de intervenção.

Os resultados alcançados por este projeto de pesquisa e descritos nesta dissertação devem ser compreendidos como o início de uma vasta busca pela compreensão do motivo de associarmos o contexto e a dinâmica privada na realidade do servir ao público. Além disso, instigar os leitores a continuarem a questionar os fatos que nos sobressaem em nosso fazer diário da escola a luz da reflexão que a escrita acadêmica proporciona para as descobertas, diante dos processos da dinâmica do mundo para novas visões e conhecimentos que ela proporciona.



## 2 A JORNADA INVESTIGATIVA

A jornada investigativa apresenta o projeto, aliado com a minha própria experiência de vida pessoal, escolar e profissional como fio condutor dessas indagações, levando a origem das intenções deste projeto de pesquisa e a sua produção final. Sendo assim, nada mais que oportuno o relato de como chegamos nesta realidade problematizada e como construímos a questão de pesquisa e as intencionalidades na construção dos objetivos que deram a orientação para o caminho investigativo.

### 2.1 O COMEÇO DA JORNADA INVESTIGATIVA

A educação é presença impar na minha formação como pessoa, antes mesmo de defini-la como minha profissão. Meus pais, apesar de sua mínima escolarização, me incentivavam a sempre buscar mais conhecimento, o que acontece até hoje.

Por esse motivo tão particular, e a baixa escolaridade deles, e vendo a dificuldade que os dois passavam para manter nossa família, sempre fui dedicada em meus estudos. Inicialmente, quando questionada na infância sobre qual seria minha opção profissional futura, não via a educação como minha primeira opção. Posso dizer que os fatos que ocorreram comigo na etapa das Séries Iniciais do Ensino Fundamental incentivaram a minha escolha profissional.

A experiência, quando criança, da reprovação na primeira série do ensino fundamental se deu pela falta de leitura de textos com letras de imprensa. As aulas e as atividades proporcionadas, na época, eram todas em letra cursiva. Fui alfabetizada com letra cursiva, mas no tão conhecido teste de leitura, o que ofertaram foi um texto de livro. Quem realizava a testagem era a supervisora da escola. Sendo assim, não consegui ler e, mesmo com notas excelentes nas provas escritas, fui reprovada.

Até hoje, me pergunto se havia planejamento da professora acompanhado pelo supervisor escolar, se havia um trabalho assíduo do supervisor com a professora, ao ponto de não saber que tipo de textos seria oferecido para o aluno no teste de leitura. No ano seguinte, troquei de escola. Nessa, a metodologia adotada para alfabetização era a mesma da outra escola, mas em termos estruturais a escola era mais humilde.

A atuação da professora no processo de ensino e aprendizagem para com seus alunos se destacava com sua atenção com cada um. Em menos de dois meses de aula, ela, juntamente com a supervisora, propôs para meu pai uma testagem para me avançarem, pois eu estava alfabetizada. Por decisão do meu pai, que tem apenas um mês da primeira série, não fiz a testagem, o que me fez permanecer na primeira série. Este fato, que poderia ser tornar um bloqueio, se transformou em motivação para eu me dedicar a conhecer os processos de ensino e aprendizagem na alfabetização.

Desta forma, me dediquei no Ensino Médio ao curso de magistério e, em paralelo, a um curso adicional para educação infantil. Realizei meu estágio do magistério com uma primeira série. Este foi o início da minha realização como pessoa e do propósito de fazer diferente, tendo como base a observação individual do aluno e deixando bem explícita minha proposta de trabalho para todos os envolvidos. Minhas supervisoras de estágio e da escola tinham livre acesso às atividades e à presença na sala de aula com meus alunos. Após o Ensino Médio, realizei o curso de Licenciatura em História, mas meus concursos públicos sempre foram para os anos iniciais do Ensino Fundamental. Atuei por 18 anos nesta etapa de ensino, paralela ao Ensino Médio com Geografia e História.

Algumas percepções em relação ao trabalho do supervisor escolar com o professor nessa minha trajetória, me impulsionaram a cursar Pós-Graduação em Supervisão Escolar. Percepções sobre o que faz diferença no trabalho do professor para alcançar com êxito o propósito da educação de qualidade e com maiores índices de aprovação.

Assim, percebi a importância da atuação regular do supervisor no acompanhamento dos processos, na interação com os discentes, de saber como se realiza processo de aquisição da escrita e leitura, da adequação das metodologias e das atividades e do conhecimento sobre como utilizar os instrumentos de diagnóstico e avaliativo dos pré-requisitos para cada série.

Estas percepções decorrem da experiência profissional como professora no Ensino Fundamental, analisada criticamente também a partir do Curso de Especialização realizado. No Ensino Fundamental – anos iniciais, a atuação da supervisão foi um pouco mais presente, traçando um trabalho de compartilhamento das práticas e metodologias para qualificar os processos de ensino e aprendizagem

em sala de aula. Já na atuação no Ensino Médio percebi, de certa maneira, uma atuação burocratizada do supervisor escolar.

Estas observações me levaram a refletir sobre a formação deste profissional como gestor e suas contribuições para os processos de ensino e de aprendizagem. Muitos são os questionamentos a este respeito. O que leva um supervisor escolar a tornar seu trabalho excessivamente padronizado e repetitivo? Como ele percebe sua profissão? Todos se sentem seguros de sua formação? Como foi trabalhada a consciência da importância desse profissional no desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem? Será que os supervisores lançam mão da prática reflexiva em seu setor? A formação continuada para supervisores condiz às necessidades do mesmo?

No entanto, não podemos analisar a função do supervisor isoladamente, pois o profissional que trabalha diretamente com ele também tem suas indagações e opiniões. Além disso, se encontram condicionados às estratégias pré-definidas pelos supervisores. Desta forma, também é importante considerar: como os professores entendem o papel do supervisor? O que o professor espera do supervisor e como ocorre o compartilhamento do trabalho para alcançar o êxito na educação?

Estas questões têm orientado a reflexão sobre minha prática, fundamentada no diálogo como forma de promover a reflexão junto aos docentes no cotidiano escolar. É no percurso desta experiência profissional que faz sentido investigar o trabalho da supervisão escolar no contexto da adesão institucional ao Sistema Aprende Brasil.

## 2.2 A REALIDADE PROBLEMATIZADA

Atualmente, conforme já referido, trabalho como supervisora em uma escola da rede municipal de Gravataí, no contexto da implantação do Sistema Aprende Brasil, momento em que novos questionamentos estão surgindo. Percebo novas demandas para a prática cotidiana na escola que interferem no trabalho pedagógico da supervisão escolar.

No cotidiano, o setor da supervisão está envolvido com metas predefinidas pela mantenedora, preenchimento de planilhas, documentos, entrega de materiais, conferência de cadernos de chamada, divulgação de formações oferecidas pela mantenedora, ações entre amigos para angariar fundos para escola, planilha de

horários, passeios pedagógicos, atendimento à comunidade escolar, etc. Nesse cenário, a essência do papel do profissional em supervisão escolar encontra-se totalmente esquecida.

Em que momento o supervisor escolar poderá reafirmar as competências e voltar para prática reflexiva? Onde fica a pesquisa nessa proposta de trabalho e demandas do supervisor escolar? Onde fica o compartilhamento de sugestões reflexivas de trabalho, conjugado à interação, estreitando os laços entre os dois profissionais, professor e supervisor? Enfim, o trabalho pedagógico da supervisão escolar no contexto da implantação do Sistema Aprende Brasil é um tema relevante que emerge na minha experiência profissional e que me motiva à continuidade de estudos em nível de mestrado, esperando contribuir para a área da educação e da gestão escolar.

A educação é um tema relevante para sociedade e administrações públicas e, continuamente, pauta os debates promovidos por várias entidades em encontros, seminários, assim como na mídia. Nesses eventos, a intenção é encontrar caminhos diferentes para que as instituições e as pessoas que vivem nesse ambiente possam ofertar uma melhor qualidade na educação. Conforme, Klaus (2017, p. 345) afirma,

Vivemos em um tempo de proliferação de discursos sobre a importância da inovação e da reinvenção continua dos sujeitos e das instituições em suas múltiplas dimensões. As críticas à educação, de uma forma geral, e à instituição escolar, de modo específico, não cessam de aparecer em noticiários da mídia, programas televisivos e jornais; a cada dia, surgem novos programas e/ou projetos que prometem trazer soluções para os problemas ou supostos problemas educacionais.

Outros discursos igualmente colocam a educação como a salvadora de todas as mazelas da sociedade atual. Como nos lembra Lima (2012, p. 27),

[...] parece que a educação tudo pode e tudo deve realizar, sobretudo quando funcionalmente adaptada aos imperativos da economia, reconvertida em aprendizagem de 'habilidades economicamente valorizáveis' ou em 'qualificações para o crescimento econômico', segundo as categorias dominantes nos discursos de política educacional.

Fatos como esses fizeram com que minhas inquietudes ultrapassassem a solidão de minhas reflexões ao ter uma proposta de ensino implantada na rede onde eu atuo como professora e especialista em educação.

A implantação do Sistema Aprende Brasil na rede pública municipal de Gravataí e as alterações no meu cotidiano como supervisora escolar me levaram à reflexão sobre a competência desses profissionais, os supervisores escolares, e sobre como iriam trabalhar com parceria desse novo sistema de ensino. O que restringe ainda mais a atuação e parceria da supervisão no trabalho pedagógico com os professores. O contato é mais burocrático, nenhuma sugestão ou auxílio no meu trabalho ou na prática pedagógica.

Atuando como supervisora escolar, trabalho visando à parceria com os professores, mas, com o sistema de ensino adotado pela mantenedora, as atividades do setor mudaram um pouco e o contato com a prática pedagógica dos professores ficou mais distante. Entre outros motivos, por conta das novas demandas para o trabalho da supervisão escolar.

Diariamente, no início de cada turno, verificamos o quadro de professores e outros funcionários que estão ligados diretamente à organização pedagógica da sala de aula, como agentes de apoio e monitores. Muitas vezes, antes mesmo de chegarmos à escola, já temos mensagens de atrasos e de faltas de colegas para o turno ou para o dia todo. Paralelo aos percalços relacionados à falta de recursos humanos, temos as rotinas administrativas atinentes à supervisão escolar, tais como:

- a) Buscar atividades que auxiliem os professores em alguma atividade diferenciada que estão dispostos a executar;
- b) Atendimento a pais e à comunidade;
- c) Controle dos diários de classe, principalmente entre os trimestres, para que não passe despercebido algum dia letivo;
- d) Controle dos planejamentos trimestrais e currículo flexibilizados dos alunos de inclusão; controle dos planos avulsos de aula dos professores para possíveis imprevistos;
- e) Organização de passeios, sábados integradores, festividades;
- f) Elaboração e revisão constante do calendário escolar e projetos vinculados a ele, solicitados periodicamente pela SMED;
- g) Orientações trimestrais para os professores como datas de início e término de trimestre, elaboração e correção de pareceres, conselhos diagnósticos, chamados de pais e responsáveis para diálogo com os professores;

- h) Acompanhamento, sempre que possível, das aulas, inclusive entrando em sala esporadicamente para dar conta de ausências ou de falta de professores.

Estas demandas já fazem parte da rotina da supervisão escolar, mas, diante do contexto de adesão ao Sistema Aprende Brasil, temos o acréscimo de novas demandas, tais como:

- a) Organização de escalas de dias de formação do Sistema Aprende Brasil;
- b) Controle dos materiais do sistema para entregar aos professores e alunos;
- c) Encaminhamento de avisos e orientações pertinentes às formações oferecidas por meio de web conferência, inclusive colher assinaturas de conhecimento da informação;
- d) Preenchimento de planilhas de acompanhamento da aprendizagem;
- e) Participação em formações específicas e sistemáticas para os supervisores com a coordenadora geral do Sistema Aprende Brasil;
- f) Aplicação das provas de diagnóstico e trimestral, da avaliação de larga escala do Sistema Aprende Brasil (Hábil), tendo que distribuir para as professoras aplicarem, recolher após a sua aplicação, lacrar e entregar na SMED para serem enviadas para Curitiba, onde fica a sede do Sistema Aprende Brasil.

Paralelo a este Sistema, temos as demandas do Ministério da Educação (MEC) e de seus programas como o Novo Mais Educação e o Mais Alfabetização, em que também temos que dar conta de planilhas, avaliações e publicações de avaliações, bem como acompanhar os planejamentos, as listas de alunos que participam do programa e auxiliar os professores e seus auxiliares para o desenvolvimento do mesmo.

Em meio a isso, tentamos personalizar o trabalho, trazendo sempre que possível um texto para reflexão, uma lembrança, um agrado e uma conversa, buscando brechas de horário para estreitar o trabalho com os professores e com a equipe diretiva. Tentamos, mesmo sem a hora atividade e o espaço para planejamento, estabelecer uma conversa para saber como estão as coisas em sala de aula, saber como estão aos alunos e quais as necessidades dos professores. É

difícil, com tantas demandas que já fazem parte do trabalho da supervisão escolar, acrescidas das demandas decorrentes da adesão ao Sistema Aprende Brasil, manter um trabalho de qualidade, tendo como base o diálogo e a reflexão.

Este cotidiano, atravessado por novas e já conhecidas demandas, contribui para aguçar ainda mais os questionamentos a respeito de qualificar a educação, considerando as diversas propostas que são lançadas a cada debate e troca de governo. No contexto atual, tento compreender o que leva uma rede pública municipal a implantar um sistema de ensino privado em suas escolas. Será que essa é a melhor estratégia a ser adotada para qualificar a educação de uma rede? Suas decisões e deliberações políticas projetam o que entendem e preveem sobre educação de qualidade?

No percurso do mestrado, ao mesmo tempo estudando e vivenciando um contexto em que me deparo com a adesão de um sistema de ensino privado na Rede Pública de Educação de Gravataí, município onde nasci, estudei e que atuo como Professora e Supervisora Escolar, venho me questionando sobre as repercussões do empresariamento *da* e *na* educação para a democratização da escola. Estas inquietações me levaram ao delineamento da pesquisa, conforme se apresenta a seguir.

### 2.3 QUESTÃO DE PESQUISA

Partindo das inquietações referidas sobre as repercussões do empresariamento *da* e *na* educação no contexto de adesão institucional ao Sistema Aprende Brasil, proponho a seguinte questão de pesquisa:

Como o contexto de adesão institucional ao Sistema Aprende Brasil interfere na prática da supervisão escolar?

### 2.4 OBJETIVOS

Desta questão de pesquisa, decorrem os objetivos a seguir.

#### 2.4.1 Objetivo Geral

Analisar as possibilidades do trabalho pedagógico da supervisão escolar no contexto de adesão institucional ao Sistema Aprende Brasil no que tange à normatização e à regulação do trabalho.

#### **2.4.2 Objetivos Específicos**

- Contextualizar a implantação do Sistema Aprende Brasil na rede municipal de ensino de Gravataí, por meio de análise documental.
- Identificar nos materiais didáticos do Sistema Aprende Brasil as orientações para a função pedagógica na escola.
- Analisar a prática da supervisão escolar no contexto de adesão institucional ao Sistema Aprende Brasil.
- Compreender os limites e as possibilidades de prática reflexiva no trabalho da supervisão escolar no contexto de adesão ao Sistema Aprende Brasil, traçando, a partir disso, algumas propostas de redefinição do trabalho pedagógico no cenário estudado



### 3 A JORNADA DO CONHECIMENTO – FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Tomarmos contato com pesquisadores que têm o assunto desta dissertação como inquietudes, foram nossa voraz busca nos últimos meses, entre o projeto e o alcance dos resultados, que queremos compartilhar com todos através deste trabalho final. Aprimoramo-nos com a releitura dos autores citados no projeto de pesquisa e nos inteiramos de outros pesquisadores e olhares, por hora complementares e com novas perspectivas; esta sincronia de leituras e ideias sobre o contexto do trabalho do supervisor escolar, que tem a dialogicidade e a reflexão da prática pedagógica, faz parte da formação continuada e premissas do cotidiano escolar desse profissional. O supervisor se vê inserido em uma reconfiguração de Estado com novas perspectivas de gestão para a educação, sendo o empresariamento visto como a solução para a qualificação da área. Desta forma, estes referenciais dão subsídios para dialogarmos com nossos dados a serem analisados. Para realizar tal movimento, iniciaremos com o contexto histórico do Estado, após entraremos nas regulações na Educação diante do novo papel do Estado, que leva ao empresariamento como a solução da crise da Educação e as possibilidades de intervenções no setor público, complementado com a origem e o papel do supervisor escolar e suas práticas pedagógicas.

#### 3.1 O EMPRESARIAMENTO *DA E NA* EDUCAÇÃO – UM CONTEXTO ALÉM DOS MUROS DA ESCOLA PÚBLICA

O empresariamento *da e na* educação faz parte de uma vertente de doutrina liberal e neoliberal que vem sendo desenhada desde o final da segunda guerra mundial, a partir da perspectiva de um estado mais fiscalizador do que provedor. No contexto atual, entendemos tal noção como “Estado mínimo”. Tal conceito tem por meta a isenção da responsabilidade do Estado em financiar e administrar as áreas de caráter social e assistencial para a população, revertendo tal responsabilidade para a sociedade civil e outras associações, transformando direitos sociais em serviços.

Dentro desta perspectiva, o Estado aparece em uma crise estrutural, em que “vende” uma realidade de caos financeiro e administrativo nas áreas onde o “culpado” de tal fato são as remessas financeiras para a implantação e execução de políticas públicas para setores que possuem um caráter social. Dentre essas áreas, a

educação está inserida e com grande foco nas estratégias de implantação do projeto de terceirização, em que a terceira via fica diante do gerenciamento e execução.

Desta maneira, estamos em um contexto onde a parceria Pública-Privada se faz de forma voraz com a “convicção” de necessidade para que tal crise venha a ser solucionada. O setor público contrata os serviços destas empresas que, em sua maioria, têm diversas modalidades de prestação de serviços, para se ausentar da responsabilidade de gerenciamento da área.

Para entrarmos de forma mais contextualizada trataremos este foco em três perspectivas: a histórica, contextualizando essa visão da redefinição do papel do Estado através de suas responsabilidades devido à crise do capital; suas estratégias para solucioná-la no contexto nacional; e a educação com a formação de professores.

### **3.1.1 Histórico Pós-Guerra e a transição do liberalismo para o neoliberalismo na organização dos Estados-nação**

Iniciamos no resgate histórico e contextualizado do final da segunda guerra mundial. É neste ponto que se inicia o que vemos a execução da derradeira do fim da educação pública no país. O contexto e as repercussões do Pós-Segunda Guerra Mundial são os marcos precursores desta visão de educação e sociedade.

Dentre as áreas que a ONU percebia como importante para essa reformulação, estava a “educação e a cultura”, como cita Klaus (2016). Não só para a reestruturação da sociedade, mas para o desenvolvimento. Isto pois, conceitos como desenvolvimento, subdesenvolvimento e entre outros que surgem nesta fase diante da nova ressignificação do conceito de “pobreza” que, segundo Klaus (2016, p. 14)

A pobreza passa a ter um caráter diferente após a Segunda Guerra Mundial, pois é a partir dela que se constroem toda a noção de subdesenvolvimento e decorrentes estratégias de intervenção nos países ditos subdesenvolvidos. A pobreza passa a ser alvo não apenas da filantropia e da economia social-transformação dos pobres em assistidos -, mas é globalizada, visibilizada e produzida de outras formas, e precisa ser administrada em nome do desenvolvimento.

Com isso, as intervenções para administrar o contexto dos países subdesenvolvidos foram se construindo a medida em que os fatores que impedem o desenvolvimento iam aparecendo.

A economia faz a associação dos conceitos de pobreza e subdesenvolvimento com a justificativa de ser um problema de caráter “técnico”, que cabe aos profissionais com conhecimento adequado para manejo. Assim, concebe a visão de que planejando o social alcançaria o desenvolvimento redirecionando a governabilidade da área.

A cessação da pobreza é apresentada por Klaus (2016, p. 15) de duas formas:

A primeira delas diz respeito à transformação dos pobres em assistidos (filantropia); e a segunda diz respeito à globalização da pobreza. Acredito que tais descontinuidades estão diretamente relacionadas com as formas de intervenção do Governo no social, ou seja, com a discussão do que cabe ao Governo e do que cabe à economia.

A globalização da pobreza acaba sendo associada às noções de direito individual e coletivo. O indivíduo em busca do seu interesse que pode divergir dos interesses coletivos. Os dois amparados por lei característica do sistema “liberal” ou “liberalismo”. A lei em dois prismas: da condução da liberdade individual e a segurança coletiva.

Uma visão de administração disciplinadora da sociedade nas áreas social e econômica, com a perspectiva de progresso e desenvolvimento. O progresso como característica acentuada da visão econômica do liberalismo acrescida do desenvolvimentismo do neoliberalismo. Com a expansão do neoliberalismo, a visão mercadológica passa a ser de concorrência. A visão da política social toma outra perspectiva, onde todos podem desde que tendo a concorrência como prática. Essa nova roupagem política e econômica será visivelmente aplicada nas mudanças, onde a administração passa para gestão. Toda essa historicidade mostra as etapas e as sucessões de mudanças para que o governo se descomprometesse da área social.

Mesmo com todo esse movimento na reformulação do papel do Estado, ainda o pensamento nacionalista com viés da autonomia e do anti-imperialismo se fazia presente. Mas, paralelo a esse fato, a intervenção dos países desenvolvidos sobre os subdesenvolvidos se fez a partir da abertura internacional, trazendo o redirecionamento das ações sociais de “[...] compensação da desigualdade para capitalização das classes econômicas” fortalecendo a visão de “[...] propriedade privada e seguro individual”. (KLAUS, 2016, p. 17).

Paralelo às teorias que embasaram a administração fabril com as linhas fordista e keynesiana, bem como as teorias de organização pública e educacional.

Esta última terá sua reorganização do processo da administração nas décadas de 1980 e 90, onde a visão empreendedora se faz presente com a Teoria do Capital Humano, que faz parte do pensamento do “Capitalismo flexível”, a burocratização e o modelo de pirâmide serão essenciais.

Essa nova caracterização da sociedade solicitava uma nova forma de trabalho, demandando pessoas diferentes para o trabalho e mostrando que não se tratava apenas de mudança dos modos de produção, mas de mudança em um modo de vida, uma forma de ser e de estar no mundo (KLAUS, 2016). Cada teoria norteadora da administração, em especial a industrial, tinham em seu princípio a significação das mudanças para conceber o trabalho e o capital.

A administração tem a função, neste panorama histórico, de organizar os tempos, os espaços, as instituições com ações de contabilizar, planejar, executar o que foi planejado, verificando resultados destas ações. Desta maneira, justifica-se a articulação entre o que foi destacado a pouco, com o desenvolvimento, a intervenção e a modernização da sociedade. Ambas as noções, de progresso e desenvolvimento, trazem a ênfase de que o desenvolvimento econômico seria de responsabilidade dos governos. Sendo assim, a importância de reestruturação da sociedade, dentro de uma visão dos economistas da época. A partir deste enfoque, foi elaborado um documento, o qual aponta o “perfil” da economia dos países latino-americanos, suas anormalidades na área econômica e os meios para estruturar a sociedade. No entanto, não há reestruturação se não tiver um programa político que transite da educação até a reforma agrária.

A América Latina tornou-se um dos palcos para essa transformação, a partir do diagnóstico explicitado. Estas necessidades, em sua prática, seria a capitalização da população no geral, tendo como articuladores os programas ligados com a política de educação. A visão intervencionista se sobressai às questões de ordem governamental.

Até então se entendia que a administração seria totalmente objetiva e racional, mas no novo contexto o desenvolvimento, a inovação e as mudanças no âmbito social só se concretizarão em “[...] uma gestão que envolve um alto grau de flexibilidade: autogestão, gestão compartilhada, gestão de pessoas, gestão de negócios”. (KLAUS, 2016, p. 23).

A teoria da modernização surge do resultado da atuação financeira dos Estados Unidos para com os países envolvidos na Guerra e para os países da América Latina e África.

A leitura da época reportava a suficiência econômica e o aproveitamento do capital a uma sociedade formada por pessoas educadas. Mediante isso, a educação tinha que se expandir e administrá-la, pois a pobreza, o analfabetismo e as deficiências ocasionariam inconveniência para a prosperidade.

A partir dessas constatações, a ONU inicia atividades que pudessem alterar a situação dos países subdesenvolvidos para que houvesse crescimento em um curto espaço de tempo e, conseqüentemente, paz e segurança.

A discussão sobre como administrar a educação toma rumos mais incisivos no período pós-guerra, como nos diz Klaus (2016, p. 24),

Como a necessidade de administração está diretamente relacionada com a questão do desenvolvimento, para que a sociedade se desenvolva, é preciso intervir através de um planejamento e de uma administração pública da educação, da saúde, do social, da cultura. A modernização pedagógica será central nesse contexto.

A partir da perspectiva e regulamentação da reforma do Estado, diante de uma crise institucional criada para justificar determinadas ações, a educação é uma das áreas mais afetadas por este fato.

Até então, o Estado e a nação seguiam unificados, pois o Estado construía e executava as políticas, mesmo que contemplasse interesses das classes abastadas da sociedade. Com a disseminação da globalização e a “transnacionalização do capitalismo”, o Estado-nação passa a perder sua autonomia e, em contrapartida, vai abrindo espaço para uma nova configuração. O Estado passa a ter um caráter político, apenas, regulamentador, coercitivo e controlador social o que contempla a ampliação e o fortalecimento do sistema capitalista.

Esta nova configuração fez com que as características e os conceitos sobre nação fossem construídos pelo Estado com esse enfoque mais trabalhado nas escolas. A escola como a responsável pela educação massificante do perfil concebido pelo Estado. A escola será espaço de consolidação dessa versão de nação. O Estado personifica a escola dando a incumbência de atuar com a massa com características: pública, obrigatória e laica. Assim, Afonso (2001, p. 19) destaca,

[...] por estas e outras razões que a construção histórica dos Estados-nação e a sua relação com a educação pública e a ideia de cidadania sempre foram extremamente complexas e ambivalentes, e sempre tiveram implicações políticas e culturais importantes - muitas das quais estão hoje a ser retomadas e criticamente analisadas pelo facto de o próprio papel do Estado estar em redefinição, em grande medida, por influência, mais ou menos directa, dos processos de globalização cultural e de transnacionalização do capitalismo.

A construção do perfil da educação pública está associada ao contexto da reconfiguração do Estado-nação decido a sua aproximação cultural. Esta crise do Estado nada mais é que os efeitos da disseminação da globalização conforme traz Afonso (2001, p. 20) quando diz que “[...] é também uma crise ideologicamente construída, na medida em que nem todos os Estados nacionais são igualmente afectados pela globalização, e nem todos cumprem [...] os mesmo papéis nos processos de transnacionalização do capital”. Até porque o Estado permanecerá à frente da ação política para contrapor a hegemonia nacional. O Estado se vitimiza pelas consequências que o neoliberalismo intensifica ao comungar com a globalização. Assim expressa Afonso (2001, p. 20),

[...] os Estados também desempenham um importante papel na fase actual de transnacionalização do capitalismo. Neste caso, acentuar a importância das relações com as classes dominantes poderá implicar abandonar ou pôr em questão a ideia, defendida por alguns, de o Estado nacional pode vir a reagir internamente contra a globalização, reassumindo-se como representante do *bem-comum*.

Toda essa crise transparece na Educação, pois envolve os conceitos de nação e povo, na identidade e que mostram a limitação de atuação do Estado. Nessa contraposição de novos ordenamentos e reconfigurações, a educação passa a ter um papel de mostrar esse novo cenário e, ao mesmo tempo, não se mostrar indiferente aos fatos, pois um dos seus propósitos é trabalhar a ação cidadã e seus conceitos para que isso ocorra de fato com as atitudes de cada indivíduo quando necessário.

Neste quadro de crise e a Educação como via de concretização dessas ordens, o sistema educacional entra com o papel de auxiliar na estratégia de como será essa massificação cultural e de conhecimento homogêneo, tendo como pano de fundo o caos, as primícias da doutrina capitalista regada por dogmas do neoliberalismo, impondo o de uma classe dominante, deixando o Estado totalmente atingível, questionável.

Assim, o novo perfil de cidadão será redesenhado a partir destas novas reconfigurações e conceitos na atuação das práticas educativas e do novo papel da escola neste contexto. A cidadania passa a ser produto de aquisição, diante de uma imposição cultural e de identidade, pois todos são livres do ordenamento jurídico, mas para ser reconhecido como cidadão necessita deste conhecimento massificante e homogêneo que o capitalismo e a globalização disseminam. Afonso (2001, p. 21) traz a discussão de que,

Por isso, a noção de cidadania deve também ser discutida tendo em conta a natureza de classe do Estado e o papel que este tem vindo a desempenhar, nomeadamente nas sociedades capitalistas. Mais precisamente, a cidadania moderna, que se desenvolve igualmente ao longo dos séculos XVIII e XIX, está fortemente associada ao poder do Estado, na medida em que é este que a reconhece e garante.

Podemos ver que a política, neste contexto, torna-se o instrumento de seleção e de ordem, segundo Afonso (2001, p. 21) as características “pessoais ou grupais, e factores económicos e culturais [...]” interferem na concepção de cidadania e na sua identificação, mas que ressalta uma sociedade includente e excludente para grande parte da população. O autor ainda destaca a afirmação de Almeida

No entanto, mesmo entre o indivíduos e grupos sociais que acabam por ser “incluídos” como resultado da atribuição da cidadania jurídica ou formal, continuam a subsistir desigualdades profundas e diversas que não nos podem fazer esquecer que “a noção de cidadania surge na alvorada do capitalismo em estreita relação com práticas políticas-ideológicas cuja reiteração adquire importância crucial para a dominação burguesa”. (ALMEIDA apud AFONSO, 2001, p. 22).

Paralelamente a este cenário de reconstrução da cidadania, não podemos deixar de destacar que a flexibilização deste conceito diante de temas como a reorganização da democracia e suas novas roupagens, as lutas sociais e as demandas políticas e económicas que transitam na sua construção.

Na constituição de uma cidadania em um contexto de sociedade onde o capital comanda, as contradições dos processos são inúmeras. Não seria diferente nas elaborações e nas propostas de políticas educacionais. Elas tornam-se instrumentos de controle social para o Estado e servirão de estratégias para a atuação dos interesses das classes dominantes, bem como, por outro lado, traz a perspectiva de ampliação de direitos socioeconómicos e culturais, mesmo que com interferências dos cenários para as classes menos abastadas exploradas pelo apelo do capital. As

políticas sociais são, para o Estado, o mecanismo de gerenciamento dos contrapontos e tensões que os processos que envolvem a democracia e o capital num único contexto.

No cenário atual, todos os pontos preponderantemente sociais estão sensivelmente instáveis, abrindo várias possibilidades de ampliação destes direitos ou não, em que as decisões não são apenas do estado-nação, mesmo tendo que ter sua participação. Assim, Afonso (2001, p. 23) interpreta que

Estas possibilidades, no entanto, só agora começam a ser equacionadas, sendo por isso necessário estar atento a todos os debates em torno de desenvolvimentos possíveis e a todas as experiências sociais e políticas que surjam como alternativas credíveis nesta fase de transição.

No que se refere à educação, neste contexto de reforma do Estado, a atuação deste segundo está velado, mas ainda visivelmente limitada devido aos processos e os efeitos do capitalismo. Afonso (2001, p. 23) diz que devemos falar em efeitos das globalizações, no plural da expressão, pois

[...] não é um fenômeno que contenha aspectos e dimensões com consequências apenas positivas ou desejáveis; não expressa somente decisões, relações, tensões e influências que partam unidirecionalmente e impositivamente do nível de global para os níveis regional, nacional ou local, ou que tenham apenas como objetivo organizar ou garantir interesses voltados para a acumulação capitalista e para a dominação [...].

É notável que as alterações no social, na perspectiva global, trazem assuntos como direitos humanos e meio ambiente como uns dos focos destas organizações. São temas de debate que vão ao encontro das premissas e interesses do capital globalizado em seus contextos *sociológicos, ideológicos, econômicos, políticos e culturais* que confrontam as regulações e as organizações atuais, pois segundo Afonso (2001, p. 24),

[...] influência se vem juntar a outras organizações que já não são recentes, mas que continuam a ser muito influentes (Banco Mundial, OCDE, FMI) sendo que elas tem sempre implicações diversas, entre as quais, e de acordo com o objeto deste trabalho, aqueles que direta ou indiretamente ditam os parâmetros para a reforma do Estado nas suas funções de aparelho político-administrativo e de controle social ou que induzem em muitos e diferentes países e adoção de medidas ditas modernizadoras que levam o estado a assumir também, de forma mais explícita, uma função de mediação, de adequação às prioridades externamente definidas ou, mesmo, de promoção das agentes que se circunscrevem a ditames mais ou menos ortodoxos da



fase atual de transnacionalização do capitalismo e de globalização hegemônica.

Temos aqui a visão de um **Estado-regulador**, não mais um **Estado-nação**. Porém, não é só a nomenclatura de estado-regulador que reforça a ausência da atuação deste na produção de bens e serviços, mas sua nova roupagem tendo o mercado como seu parâmetro, foco de seu processo regulamentador. Esta é uma das demais denominações que o Estado é denominado com a nova reforma.

Na área da educação, o Estado passa a ser um Estado-avaliador, onde o seu papel, após a reforma, é de transpor a regulação e centralizar para o chamado híbrido, “de controle com estratégias e auto regulação das instituições educacionais” (AFONSO, 2001, p. 24). Dentro do nosso contexto da educação básica, o Estado-avaliador não está com regulação autônoma, mas está diante de uma visão de competição com a introdução das avaliações externas e da entrada do que o autor denomina “racionalidade instrumental e mercantil” (AFONSO, 2001, p. 24), que nada mais é que a comercialização de materiais didáticos, softwares e assessoria pedagógica de empresas que intensificam e fortalecem essas avaliações e seus resultados. Afonso (2001, p. 26-27) diz que,

Neste caso, a autonomia dos estabelecimentos de ensino não superiores (que tem vindo a ser discutida desde meados dos anos oitenta e que tem neste momento uma nova regulamentação legal) continua a parecer mais retórica do que real, acabando, sobretudo, por ser um pretexto para a avaliação e para a responsabilização dos atores – o que, por sua vez, sendo uma estratégia pragmática e com alguns efeitos simbólicos, visa também promover uma nova representação sobre o papel do Estado, que está cada vez mais distante das funções de bem-estar social e das obrigações que assumira quando era o principal provedor e fornecedor de bens e serviços educativos.

A denominação de Estado-avaliador, segundo Afonso, é o que melhor expressa a intenção do neoliberalismo e do neoconservadorismo com a reforma do Estado para a educação nas políticas educacionais, sistemas e a avaliação, tendo o mercado como foco e parâmetro. O instrumento avaliativo deste cenário traz a perspectiva de nuance entre o controle conservador do estado diante dos atores da educação e a visão neoliberal que a permissão do mercado educativo na esfera pública, inflamando a competitividade do setor social e dos seus agentes. Assim, Afonso (2001, p. 27) destaca que,

Neste sentido, (...) são também cada vez em maior número os estudos de análise comparada de resultados, procedimentos e políticas de avaliação que procuram ter em consideração as especificidades políticas, administrativas ideológicas e as tradições culturais dos diferentes países.

Sem contar com a nova visão de Estado-competitivo, em que a lógica mercadológica e as perspectivas da política estatal estão cada vez mais próximas, reformulando a todo tempo a administração de alguns setores públicos. Segundo Afonso, é essencialmente uma redefinição de prioridades a cada um dos três problemas que caracterizam a educação neste cenário de sociedades capitalista democrática. Dando ao Estado toda administração, relativamente, com perfil gerencialista com mecanismos de mercado para que a educação transforme ou melhore a mão-de-obra para as empresas.

### **3.1.2 Conceitualização de Estado-Regulador – Regulação e regulamentação**

Para compreender um pouco a respeito desse Estado-regulador, dialogaremos com as concepções de João Barroso. O autor trata da questão em três etapas, sendo elas: a concepção de regulação, os resultados sobre os novos modos de regulação na área da política e educacional e, por fim, o papel do Estado na regulação da educação.

No início da discussão, é importante ressaltar que a reestruturação do Estado e a prospecção de crise trouxeram para áreas como a educação um novo manejo, originário das políticas e legislações que as ordenam. Dentre as situações visíveis, a partir dos anos 80, foram as práticas de autonomia tanto das instituições quanto de seus usuários, como prestação de contas, opções de educação públicas ou privadas a livre escolha dos responsáveis dos alunos, dentre outras.

Isto, nada mais é do que regularização da educação diante de uma reforma Estatal, onde o que se quer é diminuir as obrigações deste e deixá-lo com a perspectiva de avaliador e regulador, não mais executor.

Para um melhor entendimento, respeitaremos a cronologia da explicação de Barroso, começando a abordagem pela concepção de regulação na educação.

Inicialmente, Barroso (2005, p. 727), traz que o termo regulação está associado ao “objetivo de consagrar, simbolicamente, um outro estatuto à intervenção do Estado a condução das políticas públicas” com intenção de trazer a perspectiva modernista de administração, o que já vimos no decorrer deste capítulo como

gerencialismo que há neste sistema; assim como explica Peroni (2006) perante a intervenção estatal com características pré-concebidas do mercadologismo ou empresariamento *da e na* educação como denomina Caetano (2017). Barroso (2005, p. 727) conceitualiza que:

Nesse sentido, a regulação (mais flexível na definição dos processos e rígida na avaliação da eficiência e eficácia dos resultados) seria o oposto da “regulamentação” (centrada na definição e controle a priori dos procedimentos e relativamente indiferente às questões da qualidade e eficácia dos resultados).

Se iniciarmos o estudo do conceito de regulação, de acordo com o Dicionário Online de Português, ele nos traz que o significado é: “como se ajusta a ação a determinadas finalidades”, nada mais que regras e normas. Assim Barroso (2005, p. 728) conceitua,

Neste sentido, a diferença entre regulação e regulamentação não tem que ver com a sua finalidade (uma e outra visam a definição e cumprimento das regras que operacionalizam objetivos), mas com o fato de a regulamentação ser um caso particular de regulação, uma vez que as regras estão, neste caso, codificadas (fixadas) sob a forma de regulamentos, acabando, muitas vezes, por terem um valor em si mesmas, independente do seu uso. (Barroso, 2005, p. 728).

Para ratificar a explicação acima, Barroso (2005, p. 728) exemplifica onde estes conceitos são visivelmente reconhecidos,

O conceito de regulação está igualmente associado ao controle de elementos autônomos, mas independentes e, neste sentido, é usado, por exemplo, em economia, para identificar a intervenção de instâncias com autoridade legítimas (normalmente estatais) para orientarem e coordenarem, a ação dos agentes econômicos (a regulação dos preços, a regulação do comércio, da energia, etc.).

A regulação é a constância de um sistema, em que há a necessidade de regras e normas, as quais devem ser executadas para que se alcance o objetivo previsto. Assim, ela pode se expandir caso seja necessária uma alteração do desempenho demonstrado pelo procedimento adotado.

O autor traz exemplos de outras áreas para esclarecer os conceitos aqui importantes para compreendermos o atual cenário da educação mundial e em específico do Brasil. Esse contexto vem com o intuito de clarificar as linhas e as diretrizes, da dissertação atual, que retrata destas questões na prática pedagógica do

supervisor escolar de uma rede de ensino pública que implantou um sistema de gerenciamento pedagógico. Tendo este cenário de estudo, nos deteremos em exemplos que se aproximem do campo da educação. De acordo com os estudiosos que lhe embasaram, Barroso (2005, p. 728) traz a concepção de Piaget quanto os tipos de regulação, em que a conservadora se direciona para a “coerência, o equilíbrio, e a reprodução idêntica do sistema”, enquanto que a segunda, denominada transformadora, se detém “na compreensão de como o sistema dá lugar as novas formas de organização, de que modo um processo de regulação dá origem ao seu sucessor”.

Desta forma, percebemos que a regulação dentro do sistema pode ser correlacionada, pois são fracionadas a medida em que há a necessidade de transformações que o processo pode passar. Trazendo para o nosso Estado-regulador, com características democráticas e descentralizador, a regulação seria as adaptações necessárias no plano de execução no decorrer de seu curso, levando em conta o ordenamento jurídico que a envolve.

Como a educação faz parte de um contexto social, a regulação tem especificidades na sua elaboração e execução. Ela não responde, de forma mecânica, às necessidades de alterações da regulação. Isso porque ao se tratar de seres humanos e estar inserida em um sistema onde a regulação e a estratégia são mentores, no próprio sistema e processos. Então, as alterações se darão a partir do que esses vão oferecendo.

Portanto, podemos dizer que a regulação é o ordenamento dos processos de controle que são elaborados na medida em que o próprio processo, diante das atitudes do ser humano e do próprio andar do sistema, for mostrando necessidade para alcançar os objetivos previstos.

Na educação, a regulação é o produto final das articulações entre as diversas regulações que o sistema vai necessitando durante os processos de transformação; regras do jogo. Para compreendermos melhor, podemos categorizar em três perspectivas regulatórias na educação que são: regulação institucional, regulação situacional e a regulação conjunta.

A regulação institucional trata das normativas e controle providas pelos governos e suas hierarquias. Como fala Barroso (2005, p. 730)

No primeiro caso, a regulação pode ser definida como “o conjunto de ações decididas e executadas por uma instância (governo, hierarquia de uma organização) para orientar as ações e as interações dos atores sobre os quais detêm certa autoridade” [...] Esta definição põe em evidência, no conceito de regulação, as dimensões de coordenação, controle e influência exercidas pelos detentores de sua autoridade legítima, sendo por isso próxima da acepção que prevalece na literatura americana (no domínio da economia, mas também da educação) enquanto intervenção das autoridades públicas para introduzir “regras” e “constrangimentos” no mercado ou na ação social.

A regulação situacional é o produto das regras que o processo vai elaborando a partir das necessidades para o sistema ter equilíbrio e progressão. Ela orienta o sistema, os reajustes necessários diante das adversidades ao longo da execução e em relação às próprias regras já determinadas. No contexto da educação, são decorrências, segundo Barroso (2005, p. 731), “uma pluralidade de fontes, de finalidades e modalidades de regulação, em função da diversidade de atores envolvidos, das suas posições, dos seus interesses e estratégias”.

E, por último, a regulação conjunta que é a junção das duas primeiras. É a produção de regras que abrangem as duas regulações: a institucional e a situacional. Desta maneira, uma vez que as normas que as hierarquias elaboram vão sendo liberadas para execução, os conflitos da interiorização e das concepções de outras instâncias vão se consolidando, e assim reformulando de acordo com suas interpretações.

A complexidade deste conceito varia na medida em que se envolve ao contexto linguístico específico de cada administração atuante. A reforma do Estado, tendo como pano de fundo a educação, o conceito de regulação se espalha nas administrações de países centralizadores e burocráticos. A regulação aparece como um reforço ao poder advindo do que o Estado sempre preconizou, mas que está se modernizando. Deste modo, vende a ilusão de uma nova forma de administrar o público, mais concentrado nos processos que de forma mais distante, mas sem ser menos atuante. O Estado se adapta ao novo. Ele definiu as regras e os alvos para execução destas regras, elaborando um sistema que monitora os resultados vindos de avaliações para verificar os resultados que predeterminou, se obteve o almejado ou não. Mesmo se mostrando atuante, o Estado se afasta da execução. Ele investe, mas não executa. A execução fica para os seus parceiros, que são do cenário privado, os quais se responsabilizam da gestão cotidiana tendo a visão de mercado na educação.

Assim, Barroso (2005, p.732) explica que é “[...] uma ruptura com os modelos tradicionais de intervenção do Estado na coordenação e pilotagem do sistema público de educação, que são [...] as mudanças políticas de cariz conservador e neoliberal”. Ainda segundo Barroso (2005, p. 733)

Nestes países o que está em causa não é uma simples alteração dos modos de regulação pelo Estado, mas a substituição parcial da regulação estatal por uma regulação de iniciativa privada através da criação de quase mercados educacionais. Trata-se, [...] de substituir um governo apostado na produção direta de bens e serviços, por um governo que visa, preferencialmente, a regulação da produção e da distribuição desses bens e serviços, que são fornecidos, no quadro de um sistema competitivo, por outras entidades. [...] o uso do mercado tem, neste contexto, um sentido mais instrumental, do que alternativo a um processo de decisão democrático. Neste sentido, a regulação[...] é vista como um movimento oposto à “privatização”.

Neste ponto, me atrevo a conjugar a explicação da “não privatização” ao conceito e a entrada impetuosa da Terceira Via tão vista e dialogada entre as autoras e pesquisadoras Peroni (2006) e Caetano (2017). Em rápido contexto, seriam as estratégias de implantação do projeto de terceirização, em que a terceira via fica diante do gerenciamento e execução. Nada mais que a parceria Pública-Privada se faz de forma voraz com a “convicção” de necessidade para que tal crise venha a ser solucionada. O setor público contrata os serviços destas empresas que, na sua maioria, tem diversas modalidades de prestação de serviços para se ausentar da responsabilidade de gerenciamento da área. Então, podemos dizer que a é regulação como um modelo de coordenação de sistemas educativos.

Trazendo para os dias atuais, os novos modelos de regulação das políticas educacionais estão intrinsicamente ligados às novas reformas e reestruturação do Estado e de sua visão de administração. É impossível não apontar a ascensão dessas regulações da educação com o desmonte da escola pública. Percebemos isso com a sistematização e progressão que essas regulações vão adentrando a cada segmento da área educacional, o que não se distancia do que já foi citado anteriormente.

Uma característica não pode ser descartada, pois é visivelmente compreendida neste contexto que é convergência e divergência que as regulações produzem - item citado e explicado a alguns parágrafos atrás. Só haverá este processo, convergência e divergência, porque, segundo Barroso (2005, p. 737),

Esse modelo, designado por burocrático-profissional, baseava-se numa “aliança” entre o Estado e os professores, combinado uma regulação “estatal, burocrática e administrativa” com uma regulação “profissional, corporativa e pedagógica”. As políticas atuais caracterizam-se por uma oposição a este modelo burocrático-profissional e convergem parcialmente em trajetórias que tendem a impulsionar modelos de governança e de regulação que se podem designar por pós-burocrático. Estes modelos organizam-se em torno de dois referenciais principais: o “Estado avaliador” e o do “quase mercado”.

Sendo assim, as convergências são produtos das diferentes particularidades do “desenvolvimento global da economia e do sistema pós -fordista conjugada com a crise legitimidade e da racionalidade do Estado Providencia” (BARROSO, 2005, p. 737-738), passando a responsabilidade das escolhas e das oportunidades a grupos sociais que se envolvem com as políticas nacionais. Desta forma, surge o mercado educacional onde há uma diversidade de opções para a escolarização dos filhos.

Não há um único modelo de pós-burocratização e regulação, mas de acordo com as especificidades de cada sistema. Assim, Barroso (2005, p. 738) afirma que,

Estas divergências resultam, sobretudo, dos diferentes contextos de partidas em cada país político, econômico, histórico, etc.; da hibridação dos novos modos de regulação com a situação existente; dos processos de sedimentação legislativa e das lógicas políticas aditivas.

Aqui devemos levar em conta os tempos e espaços em que esses processos e sistemas foram desenvolvidos e executados, podendo ser mais lentos ou mais enfáticos. Além disso, cada sistema interpreta a importância da escola pública dentro deste contexto, sem dar a devida ênfase a descentralização e a autonomia dos níveis intermediários ou locais da administração. O controle através da avaliação externa. Mas, podendo ser uma avaliação externa com perspectiva de correções necessárias nas regulações, o que amplifica a escolha da escola por parte dos pais desde a possibilidade da educação domiciliar perpassando pelo

[...] o abrandamento dos critérios de sectorização escolar parece não por em causa uma vontade política de preservar a natureza igualitária da oferta educativa. Na Hungria coexistem os dois sistemas com uma clara elitização do sistema de escolha, que privilegia grupos sociais mais favorecidos. (BARROSO, 2005, p. 739.).

Diante de tudo que foi dialogado e conceitualizado sobre regulação e regulamento, podemos dizer que o mercado dita as regras das atuais administrações públicas e são fortalecidos com a reestruturação dos Estados-reguladores com a crise neoliberal. Este cenário se faz muito visível na educação, em que o mercado é o

protagonista das regras que conduzem os sistemas e os processos das políticas educacionais e que formalizam até uma competitividade no meio escolar. Esse último resultado do instrumento, muito utilizado pelos estados e mercado, são as avaliações externas e de larga escala. Estas avaliações servem de estímulo para a escolha das famílias que estão com as informações cada vez mais rápidas devido ao advento da tecnologia da informação. O Brasil se enquadra neste contexto mundial e de reforma do Estado. Encontra-se de forma menos radical nesta propositura para a educação, mas se enquadra nesta caracterização que Barroso (2005, p. 740) menciona:

Os outros países conhecem evoluções menos radicais e menos dependentes de políticas voluntaristas. Elas são também menos influenciadas pelo modelo do quase-mercado. A avaliação externa é embrionária ou sem consequências e a escolha da escola é mais tolerada do que promovida. Apesar de prevalecer uma política oficial que privilegia a “modernização” da administração escolar sem por em causa os valores da igualdade de oportunidades, o certo é que muitas das medidas tomadas favorecem a introdução de uma lógica de mercado na prestação do serviço educativo, cujos efeitos contrariam claramente esses princípios. Além disso, a crítica ao centralismo, à burocracia e ao déficit de qualidade dos serviços públicos é aproveitada pelos defensores das políticas neoliberais para reclamarem a diminuição da intervenção do Estado e a privatização da prestação do serviço educativo, como única solução para os problemas com que se debate atualmente a escola pública.

Não podemos esquecer que, desde da data deste escrito, há 14 anos, já estamos em uma evolução mais cadenciada e que não nos remete à privatização da educação, mas a terceirização com a Terceira via como a proposição das parcerias público-privada. O Estado permanece no cenário como fiscalizador e regulador, e o executor e gerenciador é o mercado via Terceira Via (Positivo, Instituto Airton Senna, etc.).

A escola pública fica à mercê das artimanhas de uma “crise” Estatal, cuja solução é reduzir a intervenção do Estado e deixar a administração e o gerenciamento para outras instancias e instituições. Visão que o serviço público é falho, desqualificado e inoperante. O que dá o encorajamento para o mercado educativo vir com voraz ímpeto de competitividade e “qualidade”. O que não se vê é que este sistema e proposito intensificam as desigualdades e elitiza a educação, descartando os princípios constitucionais pertencentes no campo da educação.

Estamos diante da “tentativa de criar mercados educativos transformando a ideia de serviços públicos em serviços para clientes, onde o bem comum educativo para todos é substituído por bens diversos, desigualmente acessíveis”, como



caracteriza Barroso (2005, p. 741). Com objetivo de que a educação se articule com emprego. Associar os dois polos para justificar esta estratégia política. Todas as definições e políticas educativas passam pelo crivo do mercado e o Estado apenas as regulamenta ou normatiza mesmo financiando em muitos casos.

Mesmo com todo esse discurso e explicação de onde surgiram essas atuais cenas do teatro mundial da educação e os caminhos que ela vem percorrendo, não podemos entender essa discussão como encerrada, principalmente em se tratando da educação pública. Nessa composição de parceria entre o Estado e o mercado, de um lado o que financia e do outro o que gerencializa o contexto, não podemos esquecer que a educação é a visão de sociedade que se quer. Temos que ter em mente políticas que preservem as finalidades que queremos atingir com a educação, como Barroso (2005) afirma ao lembrar a recomendação de Paulo Freire da problematização do futuro *sem o considerar como inexorável*.

Além disso, temos que localizar a educação a parte das reformulações e novos performismos estatais e mercadológicos, pois ela deve ser independente de tais situações por ter a responsabilidade de garantir e permitir a aquisição e distribuição equitativa do bem comum educativo. Para que isso sempre seja o primórdio das políticas devemos revisitar os princípios da educação,

Entre esses princípios quero destacar: a universalidade do acesso, a igualdade de oportunidades e a continuidade dos percursos escolares. Estes princípios obrigam a que escola seja sabia para educar (permitindo a emancipação pelo saber, recta para integrar as crianças e os jovens na vida social por meio da partilha de uma cultura comum) e justa (participando na função social de distribuição de competências. (BARROSO, 2005, p. 745.).

Com toda a maestria que há neste processo, estes princípios são esquecidos nas regulações, políticas e entre outros ordenamentos e estratégias que envolvem a educação neste contexto, mesmo e principalmente no que se refere à escola pública e a educação de massa. Mas, mesmo assim, Barroso (2005, p. 746) destaca:

Contudo, há que reconhecer o desenvolvimento da humanidade, principalmente neste último século, ficou a\ dever muito à expansão da escola pública, e a sua crise actual não deve servir para negar a validade dos seus princípios e do ideal de educação que lhes estão subjacentes, nem justifica o recurso ao modelo do mercado como alternativa para a regulação e provisão do serviço público educativo.

E no que trata a educação na visão mercadológica, esses princípios não são verificados ou atendidos, não há sensibilidade deste órgão para com a perspectiva de formação social. A visão de educação de qualidade e eficiente está envolvida na concepção de melhores recursos, mais dinheiro, mais tempo para obter o sucesso na área em destaque. Com esta perspectiva, o Estado fica como o depositário da camada ralé ou excluídas desse mercado educativo, o que é incorreto. A sobra marginalizada do neoliberalismo e da sua proposta de Estado-regulador.

Temos a consciência de que precisamos dimensionar o serviço público, e a escola pública, mas ao mesmo passo temos que revisitar seus valores, pois não é privatizando ou abrindo precedente para a Terceira Via que teremos as melhorias necessárias. Barroso defende que o Estado nesta conjuntura burocrático-profissional não serve mais as novas demandas, mas paralelo a isso, precisa de renovação na regulação e intervenção. Assim ele elenca,

[...] recriação da escola como espaço público de decisão coletiva, baseada numa nova concepção de cidadania que, [...] que o Estado continue a assegurar, como lhe compete, a “manutenção da escola num espaço de justificação política”, sem que isso signifique ser o Estado o detentor único da legitimidade dessa justificação. (BARROSO, 2005, p. 747).

Preservar e defender a escola pública é possibilitar regulação e políticas de caráter coletivo que é o foco da educação. A educação como bem comum, que visa “a igualdade e justiça social, a todos os cidadãos”, (BARROSO, 2005, p. 747).

Assim, o autor encerra seu estudo dizendo que:

[...] concluir que a repolitização da educação, a multiplicação das instancias e momentos de decisão, a diversificação das formas de associação no interior dos espaços públicos e o envolvimento de um maior número de actores conferem ao sistema de regulação da educação uma complexidade crescente. [...] que exige um papel renovado para a ação do estado, com o fim de compatibilizar o desejável respeito pela diversidade e individualidade dos cidadãos, com a prossecução de fins comuns necessários à sobrevivência da sociedade[...] reforço das formas democráticas de participação e decisão, o que, nas sociedades contemporâneas, exige cada vez mais uma qualificada e ampla informação, a difusão de instâncias locais e intermediária de decisão, uma plena inclusão de todos os cidadãos. (BARROSO, 2005, p. 747).

A contextualização acima explicada com maestria, nos dá embasamento para o que nos reportaremos a partir de agora para nosso contexto nacional.

### 3.1.3 O empresariamento e sua parceria com o público – Opção da gestão pública

O neoliberalismo foi o ponto expressivo para toda esta reforma. Sua conceptualização e manejos foram utilizados desde diagnosticar a crise até mesmo nas elaborações das estratégias em que não só a privatização, mas o pensamento e a influência da Terceira Via foram de expressiva atuação. Isso porque os protagonistas desta reforma eram os cooperadores do sistema da Terceira Via.

Mesmo com a mudança de governo e plano de governabilidade, sem ligação a Terceira Via, ela se fez presente durante o período de mandato dando continuidade a reforma proposta. O que observamos que a ocorreu à continuidade da separação do econômico e do político com o enfraquecimento da democracia. Como ressalta Peroni (2008, p. 6) ao dizer que “[...] o esvaziamento do conteúdo da democracia e a separação entre o econômico e o político são evidentes. Perdeu-se a discussão das políticas sociais como materialização de direitos sociais.” A perspectiva de atuação do Estado nessa reforma é de fiscalizador e avaliador sem esquecer-se de financiar - deixa para os estrategistas a execução. Daí o sentido do slogan “Todos pela Educação<sup>1</sup>”.

A partir deste fato é que o setor da produção começa a interferir com questionamentos a respeito da escola, da educação e de seu papel. O acesso à escola, mas seu papel social é de construção de conhecimento que leve a um novo perfil de trabalhador. Concretizar as expectativas do empresariado e a volta do pensamento do capital humano, já citado na parte anterior deste capítulo com Klaus (2016).

Para dar conta deste novo perfil de cidadão produtivo, ofertam-se as parcerias público-privada na área da educação, em que o Estado permanece no cenário financeiro e estrutural, mas com organização e gerenciamento totalmente privado e mercadológico. Podemos citar entre elas o Programa Rede Vencer do Instituto Ayrton

---

<sup>1</sup> Os parceiros do movimento são: Instituto Unibanco, Família Kishimoto, Fundação Bradesco, Itaú Social, Fundação Lemann, FLUPP (Fundação Lúcia e Peterson Penido), Telefônica, Fundação Vivo, Instituto, Natura, Instituto Península, Itaú BBA, Milú Villela e Schefer. Como apoiadores, destacam-se: Antônio Carlos Pipponzi, Burger King, Moderna, Família Johannpeter, Fundação Educar Dpaschoal, Fundação Maria Cecília Souto Vidigal, Fundação Roberto Marinho, Gol, Instituto Cyrela, Instituto MRV, Instituto Votorantim, Arredondar (Você faz a diferença), Patri, Shoulder e Suzano.

Senna, Alfa e Beto e o Programa Aprende Brasil da editora Positivo. Peroni (2008, p. 10) explicita como é esta parceria,

[...] no Programa Rede Vencer do Instituto Airton Senna, que realiza parcerias com redes públicas de ensino e entre seus projetos está um que monitora através do Sistema Instituto Airton Senna de Informação (SIASI), determinando, assim onde a escola deve melhorar e influenciando na gestão e currículo escolar. Neste caso, as redes públicas não recebem investimentos do Instituto, ao contrário pagam por este monitoramento. É também o caso de outros Programas do Instituto, como as Classes de Aceleração e a Alfabetização, em que os municípios pagam os kits, e o pior é que tem a proposta pronta passo a passo, determinando assim o currículo da escola pública. [...] o Instituto vive principalmente de dinheiro das empresas que deixam de pagar impostos e entrar-nos 25% da educação e, além de perderem esse dinheiro, os municípios pagam o material, e ainda envolvem toda a rede de ensino público. Professores, coordenadores pedagógicos, diretores, quadros das secretarias de educação, todos, enfim, passam a definir suas atividades em função das determinações do Instituto, tanto na área de gestão, como na pedagógica, redefinindo assim o espaço público e sua autonomia.

Aqui temos uma visão de como são essas parcerias, como elas chegaram neste patamar de influência e poder dentro do setor público colocando em *xequê* a qualificação e o profissionalismo de inúmeros profissionais da educação brasileira. Dando margem à questionamentos que, nas adversidades e especificidades que envolvem e definem o social e a educação pública, não condizem ao performalismo dinâmico do empresariamento e sua maneira gerencialista de execução. Tais procedimentos vão ao encontro do que foi previsto na constituição federal, e que nos anos 80 foi à inspiração da abertura política - a Gestão Democrática.

### 3.1.4 Brasil e a parceria público-privada na educação

O Brasil encontra-se inserido no contexto mundial e global de movimentos envolvendo a política econômica e de relações condizentes as articulações de Estado. Sendo assim, está totalmente envolvido com as novas perspectivas de organização e desempenho das atribuições que o sistema capitalista demanda em suas ações. Caetano (2017, p. 22) traz a percepção de que a educação está inserida em um movimento maior de reformas estruturais adotadas como estratégia para superação de crise do capital, que nada mais é que as novas organizações e atribuições que o capital demanda para o Estado. Segundo Caetano (2017, p. 22) isso “engloba até mesmo um controle totalizante”, onde os indivíduos que nele estão inseridos “devem se justificar a ele com o risco de não sobreviverem”. Aqui há a afirmação de que não é seguro e eficaz diante dos tropeços que podem ocorrer, principalmente, quando não há uma ordem ou controle. Para barrar a consequência do estímulo acumulador que o sistema capitalista desencadeia, as estratégias desenvolvidas são: as políticas neoliberais, a reforma da gestão pública o gerencialismo e o controle sobre a escola por parte do Estado, sociedade e a própria educação.

Desta forma Caetano (2017, p. 23) afirma que:

Nessa compreensão, o contexto da crise atual evidenciada no Brasil e no mundo, como suposta crise do Estado, é uma crise estrutural do capital. Ela, a partir de suas estratégias de superação, instituiu na administração pública e, conseqüentemente, nas escolas públicas, um novo padrão de gestão, intitulada de gerencial ou gerencialista, próprias dos sistemas privados.

A escola passa por uma transformação de sua base de origem, em que são reformuladas desde o pedagógico até a forma de administração, com sua nova redefinição nos padrões e nos princípios do empresariamento ou gerencialista. O mercado norteia toda a funcionalidade e os parâmetros de atuação da escola.

O gerencialismo da educação vem para justificar a falta de qualidade, eficácia e eficiência das escolas públicas constatadas através de mecanismos de avaliação impostas pelas tais estratégias de solução da “crise”. Caetano (2017, p. 24) traz as consequências desta sucessão de fatos:

[...] expansão do setor privado e do terceiro setor mercantil, mediando, assim, a produtividade para o mercado. O avanço das práticas metodológicas na educação [...], haja visto que atualmente fazem parte do governo brasileiro e do MEC grandes corporações educacionais privadas disputando o financiamento e o conteúdo da educação pública.

Aqui vimos a justificativa da ação do governo federal e dos demais governos em acatarem e abrirem as parcerias com o setor privado, partindo de vários arranjos dentro da área da educação.

No Brasil, a parceria público-privada está legalmente estabelecida através da PL 4.302/98 dentro da nomenclatura “Lei da terceirização”, com a aprovação em março de 2017, dando um respaldo para os gestores públicos se “aventurarem” no tema.

Esta prática de privatização via terceirização na educação se concretizou na América Latina e Caribe, percebemos que as instituições envolvidas são ligadas de alguma maneira com grandes corporações e rede bancária. As propostas destas instituições vão desde a oferta de materiais impressos, como livros e apostilas até a gestão total pedagógica e curricular da rede de ensino interessada na parceria. Assim, podemos caracterizar o que é a privatização da educação e a privatização na educação.

A privatização da educação é proporcionar serviço educacional subsidiado pelo Estado, mas executado pela instituição privada. Isso se dá através de contratos firmados entre Estado e empresa com a aquisição de materiais apostilados por sistema público, no caso Sistema Aprende Brasil - Editora Positivo, no município de Gravataí-RS.

Já a privatização na educação é transformar a gestão da escola pública, bem como sua operacionalização, em uma instituição privada com a perspectiva de competitividade e com a intenção de qualificação de seu desempenho. Caetano (2017) aborda esta visão de escola, em que os sistemas educativos passariam a funcionar como quase-mercados, com base em critérios como seleção de estudantes e políticas de resultados, assim como no processo de tomada de decisão, no que se refere à política educativa. E ainda justificando que: “nesse novo contexto, as ideias pedagógicas passam a assumir, no próprio discurso, o fracasso da escola pública, apresentando como reflexo da incapacidade do Estado de gerir o bem público”. (CAETANO, 2017, p. 26).

Percebemos a educação, que é prevista na constituição como um direito, uma mercadoria e com foco estratégico político para a conformidade das demandas do

capitalismo, reconfigurando as políticas e os conteúdos educacionais e os papéis dos atores principais deste cenário: os discentes, os docentes e a escola.

Levando em foco a formação pedagógica dos professores, esta situação da terceirização traz exemplos já muito executados no Brasil. Com o nome de Programa Ensina Brasil vem com o propósito de, utilizando a parceria pública-privada, “auxiliar” na formação pedagógica e de gestão dos profissionais envolvidos no cotidiano da escola, com um chamado de inovação prevendo a valorização da reforma educacional de acordo com as expectativas do empresariado. Com objetivos que dentre eles destaca-se: a lógica empresarial no contexto da escola pública, com resultados mensuráveis, com produtividade e controle das atividades docentes. Segundo Caetano (2017, p. 28-29)

O objetivo da rede é a troca de experiência e compartilhamento de conhecimentos e metodologias entre organizações que adotam esse mesmo programa [...] A instituição trabalha para expandir oportunidades educacionais acelerando o impacto das organizações [...] compartilhando aprendizados e informações, de modo a gerar sinergias que ajudem a superar os desafios e maximizar os impactos. Além do que, levar as reformas neoliberais globais [...] construindo uma hegemonia sobre o conteúdo educacional.

Esse programa traz explícito o perfil de profissional que ele seleciona. Esse candidato tem que ter a formação acadêmica ou graduada e, após a formação breve, é contratado pelo governo, o qual é parceiro da instituição privada. Com a formação breve desta empresa, esse profissional passa a ser reconhecido. Desta forma,

[...] é necessário ser um profissional comprometido, trabalhando em diferentes áreas e iniciativas, para que uma mudança sistêmica ocorra. O Programa busca jovens talentos de diversas carreiras que almejam trabalhar com um propósito e queiram direcionar seus talentos e esforços para os problemas mais complexos do país. (ENSINA BRASIL, s/p)<sup>2</sup>.

Dentro do plano de estudos do programa não há em momento oportuno habilidades que envolvam conteúdo pedagógico ou formação político-pedagógica. O que desqualifica a formação acadêmica dos cursos de licenciatura que dão base para a formação do professor. Segundo o que retrata Caetano (2017, p. 27)

[...] essa forma de encaminhar [...] a formação dos professores pode ter repercussões o trabalho docente, atingindo as formas de ensinar e o que

---

<sup>2</sup> Retirado do site Ensina Brasil. Disponível em: <[HTTP://ensinabrasil.org/sejaumensina](http://ensinabrasil.org/sejaumensina)>.

deve ser ensinado (conteúdo e método), bem como as condições gerais de trabalho, por ser uma terceirização da formação docente.

Com tudo que foi exposto, compreendemos que há a desconsideração da formação pedagógica compatível a regência de classe. Além disso, a desvalorização da formação continuada que cabe aos supervisores escolares promoverem e proporcionarem aos docentes, fazendo a ligação da academia ao chão da sala de aula. O fio condutor da academia, com a pesquisa e a atualização das políticas pedagógicas e metodológicas, com a prática docente na escola no seu cotidiano, é o objeto de pesquisa das faculdades e seus cursos relacionados à educação, clarificado no trabalho do pedagogo na escola com seus docentes.

Tanto que Caetano (2017, p. 31-32) explica que

O campo pedagógico é desvalorizado, bem como a profissionalização docente. Há uma tendência à desvalorização da categoria “professor”. Levando em consideração que a atual proposta de reforma do ensino médio propõe o notório saber, as disciplinas que comporão o currículo técnico ou profissionalizante poderão ser lecionadas por profissionais que não possuem formação adequada, mas “notório saber” na área em que atuarão precarizando a educação e o trabalho docente. [...] é que o professor não tem estabilidade, [...] será um professor terceirizado, sem vínculo e não sindicalizado. Esses docentes são chamados para a tarefa de educar e se não pela identidade ou pertencimento a um corpo profissional, mas pelo seu interesse e dedicação declarados. Resulta desse processo a desarticulação da categoria docente, dificultando a representação e reivindicações coletivas.

Portanto, tanto a formação pedagógica inicial, no contexto acadêmico, quanto a continuada, nas reuniões pedagógicas proporcionadas pela supervisão escolar, são de extrema importância; e o alvo, também, da atuação das terceirizações e da estratégia de intensificar a visão de crise na educação, pegando no “tendão de Aquiles” que é a formação não eficaz e eficiente dos professores.



### 3.2 O SISTEMA APRENDE BRASIL

O Sistema Aprende Brasil é parte do Grupo Positivo. Esse grupo foi criado em 1972 por professores em busca de novas formas de ensino e de assessoria. Segundo as informações encontradas no site, o Aprende Brasil é um sistema de ensino completo que oferece soluções para a rede pública municipal de ensino, que possui Livros Didáticos Digitais Integrados, Assessoria Pedagógica, Aprende Brasil On e os Sistemas hábile e simeB.

O Sistema Aprende Brasil, da Editora Positivo, já no slogan de seu site traz a seguinte afirmação: “Educação para transformar a realidade do nosso país”. E, em sua página inicial, já traz indícios de que tem como premissa o trabalho coletivo, considerando que no momento de sua apresentação está: “Juntos, vamos mais longe!”. Neste espaço do site, já é anunciado o objetivo principal do sistema: “O Sistema de Ensino Aprende Brasil foi desenvolvido para potencializar a qualidade do ensino nas escolas do seu município”. (Site Sistema Aprende Brasil).

No site podemos identificar diversas abas, tais como: Conheça – parte que apresenta o que é o Sistema Aprende Brasil; O que faz parte (Nengloba todo o sistema – livros digitais integrados, livros digitais, Aprende Brasil On, Assessoria Pedagógica, hábile – sistema de avaliação, simeB – ferramenta de gestão, Suplementos Pedagógicos); Níveis de ensino – Educação Infantil, Ensino Fundamental e Ensino Modular; Blog – publicações sobre o sistema, tirando dúvidas de quem pretende ou que já utiliza o sistema; Institucional – conta a história do Positivo; e Indicadores BNCC. A disposição dos itens pode ser observada na figura abaixo:

Figura 1: Parte inicial do site do Sistema Positivo – Aprende Brasil.



Fonte: Site do Sistema Positivo – Aprende Brasil<sup>3</sup>.

Nesta pesquisa, o sistema de avaliação – Hábile, será o foco. Esse sistema, é um produto pedagógico da Editora Positivo para a avaliação educacional de aprendizagem em larga escala (Site Sistema Aprende Brasil). Ainda segundo o site, o sistema procura auxiliar a equipe pedagógica da escola em seus resultados, tais como: políticas, práticas internas e processos de ensino e aprendizagem. Existem cinco fundamentos que o sistema de avaliação está fundamentado: na Lei de Diretrizes e Bases Nacionais (LDB nº 9.394/96); no Plano Nacional de Educação (PNE); nas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN); nos Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN); e nas Matrizes de Referência do Saeb/Prova Brasil e do Pisa, bem como na proposta curricular do Sistema de Ensino Aprende Brasil. (Site Sistema Aprende Brasil).

São três disciplinas avaliadas pelo sistema: Língua Portuguesa – com enfoque na leitura; Matemática – ênfase em resolução de problemas; Ciências – foco nos fenômenos naturais e na tecnologia. Sua aplicação acontece em dois dias, sendo português e matemática no primeiro dia e ciência no segundo dia, cada uma das provas têm a duração de 2 horas, totalizando 6 horas de prova.

Após essas informações que o site apresenta sobre o sistema de avaliação, existe uma série de perguntas e tópicos que têm como objetivo sanar possíveis dúvidas sobre o processo de avaliação implementado pelo sistema, dentre elas se destacam: Em que consiste o hábile? – coletar informações a respeito do desempenho dos alunos; Aplicação do hábile – disciplinas avaliadas e duração das provas; Abrangência do hábile – o sistema é disponibilizado para alunos do 3º ao 7º

<sup>3</sup> Disponível em: < <http://sistemaaprendebrasil.com.br/>>. Acesso em 20 de set. 2019.

ano do Ensino Fundamental; Quais são os benefícios do hábile para a escola? – relatório de diagnóstico de desempenho com tabelas e gráficos; Qual a diferença entre o hábile e a prova aplicada na escola? – o sistema é uma avaliação externa cumulativa, que avalia o desenvolvimento das habilidades e competências dos alunos; Hábile opcional – demonstra que os alunos do 1º e 2º anos podem realizar a mesma prova do 3º ano, que é o único ano aplicado no ensino médio. Ao final do site podemos encontrar os contatos de telefone e e-mail, além da localização da matriz: Curitiba / Paraná.

Identifica-se que o site tem como propósito apresentar o Sistema e oferecê-lo para a rede municipal de ensino, fazendo isso de uma forma bem didática com imagens, esquemas, quadros e tabelas. Conforme identificado na imagem abaixo:

Figura 2: Oferta para os municípios



Fonte: Site do Sistema Positivo – Aprende Brasil<sup>4</sup>.

Com isso, fica evidente que a apresentação do site e do sistema está destinada para um público bem específico: supervisores, gestores, direção de escolas e autoridades do município. Esta informação pode ser identificada no próprio site, pois em várias abas e janelas do site existe um link que diz: “Quero para o meu município”, que também pode ser observado na figura 2.

### 3.3 A HISTORICIDADE DA PROFISSÃO DA SUPERVISÃO ESCOLAR

Com as novas diretrizes pedagógicas implantadas pela gestão municipal para qualificar a educação, de acordo com a adesão ao Sistema Aprende Brasil – Editora

<sup>4</sup> Disponível em: < <http://sistemaaprendebrasil.com.br/>>. Acesso em 20 de set. 2019.

Positivo, as atividades e as competências dos profissionais de educação foram revistas, principalmente dos professores e supervisores.

No que se refere às atividades e competências da supervisão escolar, as mudanças foram visíveis, mesmo tendo a consciência de que esse profissional está ainda se firmando na educação e construindo suas características nessa área.

No aprofundamento de estudos a este respeito, é importante resgatarmos o surgimento do profissional da supervisão nas escolas primárias no Brasil, bem como a atualidade de sua função quanto ao acompanhamento do trabalho pedagógico na escola. Esta é uma referência importante para compreender como as novas demandas no contexto da implantação do Sistema Aprende Brasil – Editora Positivo alteram o conteúdo e a identidade de sua função na escola. Isto está em consonância do que nos alerta Caetano (2017, p. 34) ao considerar que as alterações não são somente técnicas, mas implicam

[...] na modificação de conceitos, papéis, posições e identidades. Dessa forma modifica-se, conseqüentemente o significado da educação, alterando o significado de ser um professor, aluno e pai, formando uma visão hegemônica mercantil.

O aprofundamento de estudos proposto nesta subseção está organizado em duas partes: a primeira, A origem da supervisão escolar; e a segunda, A supervisão escolar, o diálogo e a prática reflexiva que trata de uma concepção ainda em construção no âmbito da gestão democrática da escola, para a qual, o contexto do empresarialmente *da* e *na* educação vem significando retrocessos.

### **3.3.1 A Origem da Supervisão Escolar**

O Programa de Assistência Brasileiro-Americana ao Ensino Elementar (PABAE) foi o precursor da construção do perfil do cargo de supervisor como profissional da área da educação nas escolas de ensino fundamental. Com ele, iniciou-se a reflexão sobre a supervisão nas atividades pedagógicas, suas demandas, atuações e importância. Conforme Santos (1981), o Programa foi avaliado positivamente e serviu como justificativa dos acordos MEC-Usaid que movimentaram a educação nos anos 60.

A supervisão escolar foi um dos principais focos de reflexão desse programa, tendo os Estados de São Paulo, Minas Gerais e Goiás como referenciais de estudo. Historicamente, o exercício da supervisão inicia-se no Estado de São Paulo no final da década de 50. Os cursos promovidos pela Secretaria de educação usavam os materiais produzidos pelo PABAE.

O mesmo acontecia em Goiás, na formação e treinamento do magistério, pois a comunicação com o Programa era coeso a ponto de o Instituto Nacional de Educação e Pesquisa adotar o PABAE como colaborador na formação de supervisores do ensino fundamental.

A institucionalização do supervisor escolar origina-se nos anos 1906, mas com a designação de inspetor escolar. Seus primeiros profissionais da área tiveram suas atividades iniciadas nos Estados de São Paulo e Goiás. É a partir desse profissional e suas demandas e ações dentro das escolas que, ao aperfeiçoar e refletir suas atividades e com as novas perspectivas para a visão de educação que se alinhava com o passar do tempo, foi-se dando as nuances do que é hoje o profissional da supervisão escolar. Segundo Paiva e Paixão (1997), as funções técnicas nos grupos escolares era o papel do inspetor escolar.

Com as novas reflexões dos fazeres e saberes da profissão, o papel do supervisor foi se reconfigurando à medida que as necessidades e anseios pela qualidade da educação eram expostos. A profissão de supervisor escolar se consolidou na década de 20 com cursos de aperfeiçoamento e, em 1929, onde a finalidade era de “formação de docentes para os Cursos Normais e à assistência técnica ao ensino nos grupos escolares” (PAIVA; PAIXÃO, 1997, p. 42). Assim, a formação didática pedagógica era a primícia de um novo projeto para o ensino primário e do Magistério com uma versão de formação continuada e compartilhada nas escolas, onde esses profissionais atuavam após o curso.

Segundo a visão de Paiva e Paixão (1997), ao interpretar a afirmação de Garcia (1988), a supervisão deveria atuar sobre o trabalho do professor nas escolas, pois o eixo das formações desse profissional era justamente suas atividades na escola e, em especial, a atuação no trabalho dos professores.

A formação que o Programa trazia para os profissionais da educação correspondia às necessidades transformadoras na organização do trabalho na escola diante da “desqualificação e pela parcialização do trabalho docente”. (PAIVA; PAIXÃO, 1997, p. 42).

Assim, percebemos certa limitação na formação dos primeiros profissionais direcionados à supervisão, restringindo a análise curricular, metodologias e instrumentos considerados eficientes e novas técnicas para dar o suporte para a ação pedagógica dos docentes na educação primária. Paiva e Paixão (1997, p. 43) afirmam que:

[...] evidencia as ideias que alimentavam o projeto de assistência técnica ao ensino elementar. Há, em seu núcleo, um alvo central – o professor primário, a quem se pretende dotar de um instrumental considerado eficiente e necessário ao exercício de suas atividades: o domínio de novos métodos e de técnicas de ensino. Modernizar o ensino primário é, na perspectiva do Programa, trazer para o Brasil as inovações no campo da metodologia das áreas de ensino existentes nos Estados Unidos e procurar adapta-los às especificidades do nosso país. Os multiplicadores considerados adequados a disseminar as inovações seriam os professores que atuavam nas escolas incumbidas da formação do professor primário: as Escolas Normais

A visão Norte Americana de educação e na formação de professores fez com que o Brasil se apoiasse na capacitação de alguns profissionais da educação com a intenção de qualificar o ensino primário com novas técnicas. Os profissionais selecionados para a formação nos EUA foram adequados em escolas e no próprio departamento de qualificação profissional da educação para disseminarem o conhecimento na formação de outros professores e supervisores.

A adequação dos fazeres pedagógicos do magistério brasileiro é bem ressaltando quando na formação, como mostra Paiva e Paixão (1997, p. 45):

Hierarquicamente superiores, os co-diretores do Programa eram Hart (da Divisão de Educação da Usom) e Reanult (Secretário de Educação de Minas Gerais). Apenas três departamentos contaram com a participação de especialistas: o de Psicologia, o de Aritmética e o da Linguagem. É possível deduzir que essas áreas foram consideradas prioritárias, dada a que se nutria, no âmbito do Programa, acerca das tarefas dos americanos e dos brasileiros. Em documentos redigidos para circulação entre os técnicos americanos, a expectativa da contribuição a ser dada por ambos foi claramente anunciada.

Assim, observamos a expressiva valorização teórica dos americanos em relação aos brasileiros. A visão de que os americanos eram os detentores do conhecimento, mas que a ação integrando teoria e prática seria realizada pelos brasileiros.

A qualificação promovida para os docentes e supervisores era centralizada na metodologia de ensino, pois o Sistema Público de ensino foi a prioridade do PABAE.

Para essa formação, a característica da liderança era essencial para modernizar o trabalho docente no ensino primário, em especial por professores do Curso Normal e que lecionavam a disciplina de Metodologia do Ensino. Nessa visão, a ponto de incluir os supervisores como agentes formadores.

Neste sentido, o Departamento de Currículo e Supervisão se dedicou a formar duas frentes de atividades: uma frente ligada à organização do trabalho nas práticas pedagógicas na escola primária; e a outra frente onde visavam os cursos de aperfeiçoamento de metodologias, psicologia, administração, currículo jardim-de-infância e avaliação.

Com a volta dos professores formados nos Estados Unidos, a visão de atuação do Departamento de Currículo e Supervisão foi direcionada a formação das especialistas em educação, em específico a supervisão escolar.

Em 1961, o PABAE amplia suas atuações em outras regiões para treinar professores, orientadores e administradores das Escolas Normais com a elaboração de materiais didáticos para esses treinamentos entre outras ações. Assim, descreve Paiva e Paixão (1997, p. 51):

[...] ampliação considerável no âmbito de ação do Programa: no acordo de 1956, o treinamento destinava-se a professores de Escolas Normais, considerados as lideranças que promoveriam, via Cursos Normais, treinamento dos professores primários. Esses professores de Escolas Normais constituíam-se em fatores de multiplicação do trabalho do PABAE. Na revisão de 1961, o treinamento foi estendido aos orientadores e aos administradores. A modalidade de "treinamento em serviço" foi agregada à estruturação original. Anunciou-se o desenvolvimento de ações para o planejamento de construções escolares, assessoria e treinamento para o Programa nas comunidades e construção das escolas. Além dos orientadores e dos administradores, a revisão do acordo incluía bolsas nos Estados Unidos para treinar autoridades educacionais influentes no ensino primário brasileiro, ou seja, para treinamento de lideranças que atuavam em nível de sistemas de ensino.

A visão de liderança tornou-se característica importante na administração e supervisão escolar não só nas escolas, mas em órgãos de planejamento público, pois a reorganização dos sistemas de ensino das cidades e estados necessitava desses profissionais.

Todavia, não se restringia em atividades de inspeção. A realidade educacional brasileira também demonstrava preocupação na ampliação de disseminar as novas técnicas para aqueles profissionais que não se formavam nas Escolas Normalistas. Assim, surgia a formação continuada de professores através dos supervisores, que

denominaram de “treinamento em serviço”. Aqui vemos a ampliação das demandas e atuações do supervisor escolar. Sendo assim, o profissional da supervisão escolar inicia sua atuação profissional com a incumbência de influir na prática pedagógica dos professores primários, tendo como eixo de sua ação a metodologia de ensino no contexto da realidade educacional brasileira. Tal realidade era marcada pela influência dos Estados Unidos, numa parceria de formação com ênfase no uso de recursos e técnicas como alternativa para suprir a causas dos problemas do ensino.

Para além deste contexto de origem, a supervisão escolar vem sendo concebida como importante função na equipe diretiva da escola, de modo a qualificar os processos de ensino e de aprendizagem, no âmbito da gestão democrática.

Na continuidade, o capítulo apresenta o diálogo e a prática reflexiva como proposição para qualificar a ação da supervisão na dinamicidade do cotidiano escolar.

### 3.4 DIALOGICIDADE E REFLEXÃO

Diante da exacerbada cobrança por qualidade na educação, onde o trabalho do supervisor retrocede nas atuais decisões sobre a educação pelos administradores das redes públicas de ensino, faz com que a interação com o professor, no auxílio nos processos e práticas pedagógicas, seja extremamente importante para que haja a preservação da autonomia na função desse profissional nos processos de ensino aprendizagem e na formação dos professores nas escolas. Os fatores que me reporto são diálogo e reflexão. Estes dois fatores, entendo como sustentadores da capacidade de nos mantermos em formação e, quando necessário, reinventarmos nossas práticas e ações no cotidiano escolar.

O diálogo é a ação primária de cunho estritamente do ser humano. A partir dele, como elemento base a palavra, que traz em si, segundo Paulo Freire em seu ensaio sobre “dialogicidade” na obra intitulada *Pedagogia do Oprimido*, as duas dimensões que a sustenta: a ação e a reflexão. Com isso, podemos compreender que o dialogar é um ato que traz novas possibilidades, renovação e reflexão para compor o conhecimento. O diálogo é o prenúncio de mobilidade, e a palavra é a ação primária dessa intencionalidade. Parte de que “o mundo pronunciado, por sua vez, se volta problematizado aos sujeitos pronunciantes, a exigir deles novo pronunciar” (FREIRE, 1987, p. 44), o que justifica a importância de dialogarmos de forma produtiva e reflexiva sobre algo.



Quando apenas cumprimos o que nos é designado, ao mesmo tempo em que ficamos remoendo nas conversas durante o intervalo ou entre colegas nos corredores, percebemos o descontentamento com o que não foi oportunizado: uma conversa para a construção da proposta de trabalho. Assim, não será diferente se esse ato político de liberdade onde a humildade, o amor e a fé são as características marcantes para quem o exercita, sendo imprescindível para o supervisor escolar na reflexão de sua prática pedagógica. Ao propor um diálogo entre supervisão e professor, a respeito dos seus pensamentos sobre a educação, suas práticas e demandas, é onde a educação se renova, pois são seus pares colocando no centro de discussão todos os conhecimentos, as experiências, as vivências e as novas propostas nesse ato reflexivo.

Partindo do pressuposto de que em nosso cotidiano escolar a oportunidade de momentos de reflexão é cada vez mais restrita, em virtude das políticas de educação e considerando os desafios que temos que enfrentar, concordamos com o pensamento de Freire (1987, p. 44, grifo do autor) ao dizer que:

[...] se, ao contrário, se enfatiza ou exclusiviza a ação, com o sacrifício da reflexão, a palavra se converte em *ativismo* [...] este, que é ação pela ação, ao minimizar a reflexão nega também a práxis verdadeira e impossibilita o diálogo.

Isso, em grande medida, é o que acontece na escola ao nos depararmos com demandas e normatizações relacionadas aos processos de implantação de sistemas privados de educação nas redes públicas de ensino, em que o diálogo e a reflexão, para as tomadas de decisão, são quase que inexistentes. Por este motivo, é importante ampliar a reflexão sobre a importância do ato de dialogar na escola.

Assim, na ausência da reflexão, nos limitamos a uma prática fundada na racionalidade técnica, ou seja, uma “[...] perspectiva de formação [...] que desconsidera [...]” (FREITAS, 2014, p. 59) as singularidades de cada contexto, bem como a dinamicidade das situações em que a experiência cotidiana requer, juntamente com definições técnicas, opções políticas e éticas (FREITAS, 2014). Importa compreender, conforme Freire (1987, p. 44) dizia que “[...] não é no silêncio que os homens se fazem, mas na palavra, no trabalho, na ação-reflexão”.

A educação dialogada por seus profissionais torna-se rica e qualificada; um caminho composto por práticas pedagógicas que levará à descoberta da liberdade.

Parafraseando Freire (1987, p. 96) quando diz que “falar, por exemplo, em democracia e silenciar o povo é uma farsa”, podemos dizer então que falar sobre educação e silenciar o professor e o supervisor é negar a palavra ou significa a produção de “palavras inautênticas”.

Desta forma, a visão de Schön (2000) traz, em seu ensaio a tese, que o profissional deve permanecer ativamente na reflexão de sua ação. Assim, considerando a área da educação, Schön (2000, apud SHIGUNOV NETO; FORTUNATO, 2017, p. 5-6) trouxe esta concepção para a preparação de professores, “[...] cristalizando na expressão de professor reflexivo”. Shigunov Neto e Fortunato (2017) em seu estudo, trazem o entendimento de Schön a respeito de como seria este exercício reflexivo. Para Schön (1992 apud SHIGUNOV NETO; Fortunato 2017, p. 7) “[...] formar professores como profissionais reflexivos partiria da premissa de aprender fazendo”, o que podemos entender é que as ações e práticas tanto de professores quanto de supervisores são os melhores instrumentos e informações para realizar a reflexão e, por consequência, o aperfeiçoamento de seus trabalhos. Sendo assim, Shigunov Neto e Fortunato (2017, p. 7) afirmam que

[...] o ‘professor reflexivo’ diz respeito ao profissional da educação que observa, analisa e reflete sobre sua prática pedagógica, tendo em vista o aperfeiçoamento de sua atividade docente. Isso pressupõe a auto-formação para uma prática mais consciente da sua responsabilidade pedagógica e do exercício político da profissão- elementos fundamentais para a formação da cidadania, mote sobre o qual se assenta a contribuição social da docência.

Com a hipótese do “aprender fazendo”, o diálogo e o registro, que são pontos traçados por Freire, são instrumentos ativos e complementares para o exercício da reflexão, em que (PIMENTA 2002, apud SHIGUNOV NETO; FORTUNATO 2017, p.10) Schön destaca que a partir deles se elabora “[...] um diagnóstico sobre a prática pedagógica” e, desta forma, “implementar as mudanças necessárias para a atuação docente de qualidade”.

Em virtude do que foi exposto das concepções, em parte, sobre a supervisão escolar e a reflexão da prática a partir do diálogo, podemos observar que a formação de um supervisor escolar transcende a atividade burocrática pré-entendida na origem de sua profissão. Nesse sentido, ao complementar sua formação, levando o diálogo como instrumento *mor* de suas ações e, a partir delas, a reflexão, podem gerar sua autoformação, gerando diagnósticos e perspectivas de reorganização de suas

práticas, podendo avançar na qualidade dos processos de aprendizagem ativas nas ações do grupo docente.

Assim, a atividade pedagógica de qualidade pressupõe as dinâmicas do diálogo e da reflexão nas ações do cotidiano dos profissionais que estão presentes no contexto. O supervisor escolar e o professor em diálogo permanente diante de uma reflexão de suas práticas pode ser o caminho mais assertivo para uma educação de qualidade na rede pública de ensino, visando, paralelamente, a valorização dos processos pedagógicos e a qualificação das suas formações iniciais e nas suas práticas cotidianas na escola.

Isso porque a concretização do saber e das perspectivas de mudanças se dão a partir do momento em que esses elementos, diálogo e reflexão da prática, são ativos no ambiente escolar, encorajando para as novas contribuições políticas para a educação, caracterizando uma maneira de resistência nas determinações dos governantes na tentativa de mecanizar nossas práticas que desqualificam e desvalorizam nossa formação e profissão.

Sendo assim, a intenção deste estudo é instigar a voltarmos a olhar nossa formação e profissão com amorosidade, sem esquecer-se da rigorosidade que nos dignifica nas demandas diárias, que nos são atribuídas, e das tentativas de descaracterização e importância de nosso trabalho na qualificação e melhorias na Educação. Com as atuais ações governamentais, que desqualificam o trabalho do supervisor escolar, trazendo novas demandas para a sua prática no contexto do empresariamento *da* e *na* educação, faz-se necessário promover a reflexão com os próprios supervisores, tendo em vista não descaracterizar sua função no que se refere à qualificação dos processos de ensino e de aprendizagem na educação pública.

#### **4 AS POSSIBILIDADES DE DIÁLOGO SOBRE A TEMÁTICA DO CAMINHO DA INVESTIGAÇÃO**

O tema da dissertação que é A Supervisão Escolar num contexto do empresariamento *da e na* Educação, me levou a buscar o banco de dados de trabalhos apresentados na Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação (ANPED), como referência para pesquisar trabalhos que tenham os mesmos pontos de discussões que estamos propondo.

O período de pesquisa foi de 2013 a 2017, em que focalizei nos Grupos de Trabalho (GTs) da ANPED “Estado e Políticas Educacionais” (GT 05) e Educação Fundamental (GT 13). A pesquisa foi realizada tendo os eventos dos anos de 2013, 2015 e 2017 como base, o que correspondem aos eventos de números 36º, 37º e 38º. A ANPED, por ter uma rigorosidade na seleção dos trabalhos aos quais são submetidos aos eventos, tanto nos critérios de assuntos quanto na teoria e metodologia, traz a segurança da pesquisa com idoneidade que o curso, ao qual estou submetendo a banca, exige para a aferição dos conteúdos e pertinência do trabalho executado.

O acesso ao banco de dados da ANPED foi realizado via internet respeitando as orientações do próprio site. Desta forma, foram analisados no GT-05, com o tema “Estado e Políticas Educacional” de 2013, 16 trabalhos sendo que três (3) foram considerados relevantes. Na edição de 2015, o mesmo GT e sua temática tiveram trinta (30) trabalhos sendo que dois (2) deles foram expressivos para o contexto da pesquisa em questão. Na última edição, em 2017, este GT, com a temática “Estado e Políticas Educacional”, submeteram a vinte e três (23) trabalhos, tendo em vista que da leitura dos resumos, apenas um foi de relevância para a dissertação.

Quanto ao GT-13, denominado Educação Fundamental, na edição de 2013, foram submetidos dezessete (17) trabalhos sendo um (1) que foi destacado para a dissertação em andamento. No evento de 2015, o GT-13, obteve vinte e dois (22), mas nenhum trabalho teve relevância para a pesquisa. Já na última edição em 2017, no GT-13, dos dezesseis (16) trabalhos apresentados, um (1) trabalho se destacou do tema proposto desta pesquisa.

Os trabalhos aqui destacados foram selecionados devido aos seus descritores terem uma aproximação relevante no tema exposto da atual pesquisa. Descritores

como: gerencialismo, coordenação pedagógica, parceria público-privada, políticas educacionais e terceiro setor foram utilizados.

A partir da categorização destes trabalhos selecionados, eles foram colocados em uma tabela, a qual possibilitou a análise dos trabalhos em sua íntegra e sua relação ao tema da pesquisa, bem como os possíveis diálogos e reflexões que ambos podem propiciar para a escrita final.

Com este movimento, percebe-se que o tema proposto para o atual trabalho está cada vez mais se espalhando nos eventos de relevância nacional, devido ao grande número de empresas que estão atuando na área e ao número de administradores da máquina pública que vêm aderindo a este tipo de gerenciamento e performatismo com a educação.

Os descritores mais relevantes foram: Parceria público-privado, Gerencialismo na Educação, Políticas Educacionais, Coordenação pedagógica e o Terceiro Setor.

Quadro 1: Relação dos trabalhos encontrados nos GTs 05 e 13

<b>Ano</b>	<b>Total de trabalhos</b>	<b>Estado e Políticas Educacionais (GT 05)</b>	<b>Educação Fundamental (GT 13)</b>
2013	33	3	1
2015	52	2	0
2017	39	1	1
<b>TOTAL</b>	124	6	2

FONTE: ANPED, 36º, 37º e 38º reuniões anuais.

Os trabalhos selecionados trazem uma visão desse foco temático na atuação em sala de aula, o dia a dia do professor e sua visão destas demandas, em que seu trabalho é colocado à prova desqualificando e desvalorizando enquanto profissional. Não encontramos nenhum trabalho em que o mesmo enfoque fosse o profissional da supervisão escolar ou da gestão pedagógica.

A observação destes dados trouxe a visão de que o tema é de extrema relevância no atual contexto nacional sobre a educação, reiterando a importância de mantermos as pesquisas sobre o assunto em todas as áreas que envolvem a dinâmica escolar e seus atores, bem como ao que venho propor com a vivência profissional que estou inserida. Sendo assim, diante da lacuna que há neste tema em relação a gestão pedagógica e as práticas pedagógicas e o trabalho do supervisor

escolar, nesta perspectiva empresarial, meu trabalho vem a endossar a importância de dialogarmos sobre o empresariamento. Tendo em vista as atuais circunstâncias que envolvem o cenário educacional do país e suas Políticas Públicas com os seus atores, em seus diferentes setores, que se dá o processo de ensino-aprendizagem, como no caso a supervisão escolar e suas práticas.

#### 4.1 CAMINHO INVESTIGATIVO

O município de Gravataí faz parte da região metropolitana de Porto Alegre, e é uma das cidades mais importantes no contexto econômico, histórico e social do Estado do Rio Grande do Sul. A oficialização do município de Gravataí se deu como fundação da Aldeia de Nossa Senhora dos Anjos, em 1763. Em 1795, ela foi emancipada de Viamão e, em 1806, reconhecida como Freguesia de Porto Alegre. Em 1880, torna-se Vila de Nossa Senhora dos Anjos de Gravataí, com sua emancipação da capital de Porto Alegre.

Economicamente, Gravataí, até o século XIX, destacava-se na agricultura, que é a atividade principal de desenvolvimento da cidade. O desenvolvimento urbano inicia-se em 1930 com a energia elétrica, as vias urbanas da cidade alargadas, o calçamento e a construção da principal avenida que liga o município à capital. A industrialização inicia suas atividades em 1970, com a criação do Distrito Industrial e a BR 290 (Free-Way). Seu apogeu se deu em 1996, com a instalação da montadora General Motors (GM), que levou a cidade a ser conhecida em todo país.

Com esse crescimento e sua proximidade com a capital, Gravataí começa a receber com frequência o êxodo rural de outras regiões do Estado e, por hora, a imigração internacional de senegaleses e haitianos. Essas ocorrências intensificam os problemas de ordem de infraestrutura e políticas públicas para as áreas da habitação, saúde, educação, urbanismo entre outros.

O município de Gravataí possui uma Rede Pública Municipal de Ensino composta por 72 escolas, distribuídas em diversos bairros, ofertando o ensino infantil, ensino fundamental e médio para um total de 27 mil alunos matriculados. Trata-se da segunda maior Rede de Ensino Público do Estado, só perdendo para a capital do Estado, Porto Alegre.

Seu quadro de profissionais, na Rede Pública Municipal de Educação, pode ser considerado muito bem qualificado diante do histórico de formação de seus

professores. Segundo os dados do Plano Municipal de Educação (2015, p. 10), o quadro funcional do magistério municipal se apresenta em dois blocos: Professores da Educação Básica - Ensino Fundamental e Médio; e as Atendentes da Educação Infantil. Os profissionais estão destacados de acordo com os níveis de habilitação. Desta forma, os profissionais da educação municipal estão distribuídos, em conformidade com a fonte informativa o Plano Municipal de Educação – 2015, quanto às suas habilitações, da seguinte forma:

Quadro 2: Distribuição dos profissionais com os níveis de habitação

<b>Formação</b>	<b>Professores da Educação Básica – Ensino Fundamental e Médio</b>	<b>Atendentes da Educação Infantil</b>
Nível Magistério	66	
Nível Médio Magistério com Estudos Adicionais	35	
Graduação Licenciatura Curta	23	
Graduação Licenciatura Plena	441	11
Especialização Lato Sensu	1206	10
Ensino Fundamental (extinção)		12
Ensino Médio		25
Ensino Médio Magistério		3

FONTE: Elaborado pela autora com base no Plano Municipal de Educação.

Diante disso, Gravataí tem expressiva importância na construção dos marcos norteadores da educação da região, pois sua rede tem uma qualificação ímpar de seus profissionais, sendo assim, parte-se da ideia de que a educação tem uma grande importância para aqueles que estão frente à sua gestão pública. A Rede de ensino de Gravataí sempre se destacou com pensamentos democráticos, nos quais a comunidade escolar e os profissionais da educação sempre foram engajados e participativos na maioria das decisões que norteiam a educação, tal atitude serviu de inspiração para outras redes de ensino públicas da região metropolitana.

Os profissionais em educação e a comunidade escolar, durante um bom tempo, tiveram participação importante e assídua nas decisões e elaboração das diretrizes da educação no município. Eventos como Congresso de educação, a

elaboração de livros como os Anais e Teorias e fazeres são exemplos de que a gestão pública do período elucidava como valorização da educação.

Com a troca de gestão pública no município e da proposta de administração, algumas atitudes e decisões a respeito da educação municipal tornaram-se verticalizadas, deixando de lado o diálogo, a discussão e os estudos sobre os assuntos da área pelos agentes diretos de sua ação e envolvimento com a comunidade escolar e professores.

A gestão pública anterior tinha um perfil popular, em que a maioria das decisões das necessidades do município se dava em plenárias com a população, decidindo para onde iria o recurso. Na Educação, a emancipação do aluno, através de uma pedagogia libertadora e autônoma, era a linha de trabalho nas escolas. O município era referência em gestão pública democrática educacional com vários eventos ligados à construção de um trabalho em rede. Com o processo de *impeachment*, da então gestão popular, um novo grupo político foi empossado.

Com um novo perfil de administração para o município, onde a gestão se tornou mais centralizadora, a partir de 2013, muitas situações envolvendo a educação começaram a ter caráter fortemente hierárquico. Quase nenhum diálogo nas decisões importantes a serem tomadas e sem consultar a opinião das principais pessoas envolvidas. Assim, as políticas públicas tornaram-se determinadas.

Essa postura administrativa nos reporta ao que Peroni (2008, p. 10) traz em seu artigo:

O outro movimento a destacar é o conteúdo, isto é, a lógica privada no público, como ocorre, por exemplo, no Programa Rede Vencer do Instituto Ayrton Senna, que realiza parcerias com redes públicas de ensino e entre seus projetos está um que monitora através do Sistema Instituto Ayrton Senna de Informações (SIASI), determinando, assim onde a escola deve melhorar e influenciando na gestão e currículo escolares. Neste caso, as redes públicas não recebem investimentos do instituto, ao contrário pagam por este monitoramento.

Dentre essas decisões, temos a implantação do Sistema Aprende Brasil – Editora Positivo, informada para as escolas na última semana do ano letivo de 2013 e as mesmas tinham que, caso não aderissem à proposta, apresentar um projeto de ensino em menos de 10 dias para assegurar a sua autonomia pedagógica.

Esse fato traz a memória do que Akkari (2011, p. 72) escreve em seu ensaio sobre Políticas Educacionais, quando diz que:



Trata-se de uma nova estratégia de ação. Ela já não é mais obrigada a passar pelo poder central, que colocaria vários obstáculos à sua ação. [...]. Por isso, programas de várias agências de cooperação bilateral e multilateral se concentram sobre a “capacitação” dos agentes locais para assumir as tarefas que lhes forem atribuídas pela descentralização.

Com a proximidade do prazo para o fim do ano letivo, a maioria das escolas de ensino fundamental acatou e, em fevereiro de 2014, iniciou-se o processo de formações para apresentação do Sistema. Com o título da reportagem “*Investimentos e qualificação da educação marcam início do ano letivo*” (CORRÊA, 2014), temos o relato de como foi essa apresentação do projeto de ensino e quais foram os participantes, as intenções da gestão pública e seu diagnóstico e o que os levou a implantarem o Sistema Aprende Brasil – Editora Positivo como novo projeto de ensino.

O Sistema Aprende Brasil foi implantado na Rede Pública Municipal de Educação de Gravataí em 2014. O sistema prevê uma série de práticas e materiais que, segundo a coordenadora representante da editora, serão para “[...] a metodologia utilizada pelas escolas que aderiram ao programa, representando uma mudança na forma de ensino dos estudantes”.

A justificativa da gestão pública para adotar o sistema é que havia necessidade de qualificar o ensino e melhorar os índices do IDEB do município. Assim, era o discurso, em entrevista, que a Secretária de Educação justifica, a respeito do sistema (BELTRAME, 2014a).

Freire (1998, p. 130), em seus ensaios, já dizia que

Os sistemas de avaliação pedagógica de alunos e de professores vêm se assumindo cada vez mais como discursos verticais, de cima para baixo, mas insistindo em passar por democráticos. [...] A questão que se coloca a nós é lutar em favor da compreensão e da prática da avaliação enquanto instrumento de apreciação do que fazer de sujeitos críticos a serviço, por isso mesmo, da libertação e não da domesticação. Avaliação em que se estimule o falar a como caminho do falar com.

O Sistema Aprende Brasil traz em seu kit de trabalho: a assessoria pedagógica, as apostilas bimestrais, a formação continuada para os professores e membros da SMED, o portal digital para professores e alunos, a avaliação externa “Hábil” (avaliação essa que a supervisão escolar aplica e empacota, segundo o manual, e manda para a secretaria, a qual envia para Curitiba, onde é a sede da editora

responsável pelo sistema e que fará a correção). Peroni (2006, p. 110) já discursava sobre esse assunto:

É também o caso de outros Programas do Instituto, como as Classes de Aceleração e a Alfabetização, em que os municípios pagam pelos Kits, e o pior é que têm a proposta pronta passo a passo, determinando assim o currículo da escola pública. São dois questionamentos: o Instituto vive principalmente de dinheiro das empresas que deixam de pagar impostos e entrar nos 25% da educação e, além de perderem esse dinheiro, os municípios pagam o material, e ainda envolvem toda a rede de ensino público. Professores, coordenadores pedagógicos, diretores, quadros das secretarias de educação, todos, enfim, passam a definir suas atividades em função das determinações do Instituto, tanto na área de gestão, como na pedagógica, redefinindo assim o espaço público e sua autonomia.

Assim, as palavras de Perrenoud (2000, p. 11) trazem certa contrariedade a essa proposta formatada de metodologia:

Prática reflexiva, profissionalização, trabalha em equipe e por projetos, autonomia e responsabilidade crescentes, pedagogias diferenciadas [...] sensibilidade à relação com o saber e com a lei delineiam um roteiro para um novo ofício.

Primeiramente, os gestores das escolas receberam a formação com a coordenação do Sistema Aprende Brasil, como segue na reportagem intitulada “*SMED promove formação de gestores da Rede Municipal de Ensino*” (BELTRAME, 2014b), a qual destaca a formação para os gestores das escolas municipais para dar início ao novo projeto de ensino para o município.

Desta forma, sucessivamente, as formações são realizadas com a gestão escolar, supervisão escolar e professores do ensino fundamental - séries iniciais, com delimitações especificidades para cada cargo e suas funções. Percebemos, assim, uma mínima interação entre os profissionais da educação.

Os desafios e as indagações nos levam para a busca de respostas que possam nos proporcionar novas perspectivas. Na área da educação, principalmente onde estamos inseridos e vivenciando todas as transformações, demandas e inquietações, nos oferece um caminho vasto de investigação.

## 4.2 AS DELIMITAÇÕES METODOLÓGICAS DA INVESTIGAÇÃO

Ao me deparar com tantos questionamentos a respeito da minha própria atividade cotidiana e suas demandas, identifiquei a possibilidade do meu agir, oportunizando um espaço para algo mais coletivo como será proposto no decorrer deste capítulo. A metodologia tem outros significados como de caminho e trilho, assim parafraseando Gil (2002), caminho para se chegar a um fim, caso for possível ter um fim, mas com a intenção maior de propor novos olhares, reflexões e problematizações sobre o tema.

O trabalho em questão, tem como característica o estudo qualitativo, de caráter participante, em que considero minha experiência profissional como ponto de partida para identificar e analisar as novas demandas que a implantação do Sistema Aprende Brasil trouxe ao trabalho do cotidiano da supervisão escolar.

Essa abordagem metodológica é de grande relevância para a construção da pesquisa, porque, segundo Brandão (1999), a pesquisa participante, ao invés de se preocupar com a explicação dos fenômenos sociais após seu acontecimento, busca o caminho inverso: procura a aquisição do conhecimento durante o processo tido como de “transformação”, o que se justifica nessa pesquisa. Assim, a experiência está diretamente ligada e influencia nossa decisão. A reflexão dos processos e práticas em que estamos inseridos podem transformar nossas ações e atitudes diante dos fatos, o que nos traz a perspectiva do aprender a partir da ação reflexiva de suas próprias experiências.

Para alcançarmos os resultados que nos propusemos neste trabalho, foram delimitados alguns procedimentos, dentre vários, que pudessem nos arguir de forma que nos oferecesse rigorosidade e segurança para nossa finalidade. Com esta justificativa os procedimentos adotados foram: o Estudo Bibliográfico, Análise Documental, Rodas de Diálogo e Análise Textual Discursiva.

Inicialmente, realizamos o Estudo Bibliográfico sobre o empresariamento *da e na* educação, bem como sobre a Supervisão Escolar, o que deu origem ao segundo e terceiro capítulos.

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Existem, porém pesquisa científica que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou

conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta. (FONSECA, 2002, p. 32).

A Análise Documental foi realizada tendo em vista como se consolidou a implantação do empresariamento *da e na* educação no município de Gravataí. Segundo Gil (2002, p. 45) o trabalho com os materiais que “[...] não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetos da pesquisa”. Utilizamos para essa análise os documentos que envolvem nosso fazer diário burocrático ou pedagógico, bases legais e de programa didático pedagógico. Para este propósito, foram utilizados os documentos do cotidiano da supervisão escolar, tais como: Plano Municipal de Educação, Proposta Político Pedagógico da escola, Regimento Escolar, livros com explicações metodológicas, didática e curricular do Sistema Aprende Brasil.

A pesquisa foi de natureza qualitativa, oportunizando a reflexão da prática no cotidiano da supervisão escolar, tomando por base a pesquisa participante (BRANDÃO, 2003) e orientando-se pela proposição de Freitas (2014) para a constituição de uma *participação pesquisante*. Ou seja, em diálogo com a experiência da própria pesquisadora, suas inquietações e questionamentos, assumidos como desafios de uma prática reflexiva.

Para tanto, foi utilizado um Diário de Registros (FREITAS et. al., 2017), ao longo de todo o percurso. O diário de registro está sendo usado cotidianamente com anotações das solicitações, acontecimentos e demandas a serem cumpridas, com relatos de alunos e professores e, até mesmo, recados para outros setores. Assim, temos o contexto e o processo de trabalho da supervisão escolar com os diversos sujeitos envolvidos no cotidiano da escola. Os registros realizados durante todo o ano letivo são uma forma de sistematização, proporcionando a retomada do trabalho para a reflexão e reorganização da ação. O registro dessas informações aconteceu no período compreendido entre outubro de 2017 e maio de 2019. Isso significa dizer que tais impressões advêm das duas escolas pesquisadas, pois iniciaram na EMEF São Marcos, local de minha atuação na data inicial e encerraram-se na EMEF Presidente Getúlio Vargas, atual escola onde atuo.

Tomando como ponto de partida a reflexão sobre a própria prática, serão organizadas, em um segundo momento do percurso, um encontro com supervisores e professores, na modalidade de Roda de Diálogo, metodologia que vem sendo

desenvolvida no grupo de pesquisa *Formação de Professores e de Gestores e Práticas Pedagógicas*, do qual faço parte.

Rodas de Diálogo é um procedimento de pesquisa inovador, tendo como referência o pensamento de Paulo Freire, sua visão de educação libertadora, partindo das experiências dos participantes. As Rodas buscam proporcionar um diálogo reflexivo e contínuo das nossas práticas pedagógicas.

Assim, a Roda de Diálogo foi um convite para que os profissionais da supervisão escolar e professores pudessem expor suas ideias, diante de outros colegas, sobre a supervisão escolar, suas práticas e suas demandas que vão além das que se apresentam nas rotinas do Sistema Aprende Brasil. Proporcionamos um processo reflexivo sobre a experiência da supervisão escolar e as possibilidades de uma atuação reflexiva no contexto do empresariamento *da* e *na* educação. Desta forma, problematizando o cotidiano na descaracterização de sua função e suas estratégias e buscando oportunizar práticas reflexivas do novo contexto de trabalho.

Por meio do diálogo em roda (MACHADO, 2011), busca-se realizar uma educação libertadora, valorizando experiências e conhecimentos de todos os sujeitos envolvidos.

Nesta visão de educação libertadora, compreende-se que educadores e educandos estão em permanente construção, nunca prontos e acabados. Assim, rompem com posturas hierárquicas e afirmam um fazer horizontal, estabelecendo a dialogicidade como o centro das aprendizagens transformativas. Com visão ampla, a dialogicidade constitui-se por sua essência na construção de novas metodologias, que leve em conta os saberes e ainda não saberes dos educandos. (MACHADO, 2011, p. 28).

Realizamos uma única Roda de Diálogo devido ao redirecionamento que tivemos que realizar em virtude dos fatos que ocorreram após a qualificação do projeto. A Roda de Diálogo foi realizada no dia 22 de maio de 2019, na E.M.E.F. Presidente Getúlio Vargas para desencadear o processo, expressar as angústias e sugerir a reflexão sobre as demandas para a supervisão no contexto da adesão ao Empresariamento *da* e *na* Educação com a implantação do Sistema Aprende Brasil da editora Positivo. Além disso, ampliar a reflexão sobre a ação gerada neste processo, de modo a perceber possibilidades de não se limitar a estas demandas.

Foram convidados dez supervisores escolares e dez professores do Ensino Fundamental - Séries Iniciais, de dez escolas da Rede de Ensino. A escolha dessas instituições se deu pela minha proximidade com esses locais, no que diz respeito ao

conhecimento do trabalho ali desenvolvido e pela abertura inicial que poderia ser obtida junto às direções, coordenações e professores. Entre essas escolas temos aquelas que dispõem do S.A.B no contexto da prática pedagógica, como aquelas não aderiram e prosseguem com sua prática pedagógica totalmente autônoma; e aquelas que foram convidadas a experimentarem o sistema no seu contexto pedagógico. A roda foi realizada no dia 22 de maio de 2019, nas dependências da E.M.E.F. Presidente Getúlio Vargas, contando com a participação de 6 professores e 1 supervisora.

Pesquisar a própria prática pedagógica, em diálogo com seus pares, por meio das Rodas de Diálogo, é reafirmar o compromisso de estar comprometida com a transformação social, dos sujeitos envolvidos no processo, e anunciar a opção política da educadora, no sentido de trabalhar com a classe popular. Neste sentido, é que se justifica esta metodologia inédito-viável, ancorada na pesquisa participante. (FREITAS, 2004).

A Rodas de Diálogo foi gravada e transcrita para realizarmos a análise dos dados por meio da Análise Textual Discursiva (ATD) para selecionar, teorizar e sistematizar a riqueza de conhecimentos e ideias que foram produzidas (MORAES, 2003).

Moraes (2003) apresenta em sua abordagem, desse procedimento, a organização de três momentos, caracterizando-os como partes integrantes de um “ciclo”, são eles: desmontagem dos textos, estabelecimento de relações, captando o novo emergente, que diz respeito a um processo auto-organizado.

O ciclo inicia-se com a “Desmontagem dos textos”. Essa nomenclatura se refere ao processo de leitura minuciosa que tem a tarefa de “examinar os elementos” preponderantes ao que está sendo pesquisado. Conforme Moraes (2003, p. 193) é um “[...] envolvimento e impregnação aprofundada com os materiais analisados no sentido de possibilitar a emergência de novas compreensões em relação aos fenômenos investigados”. Desta forma, a leitura que a cada foco que se dá ao realizá-la, novas perspectivas são produzidas. Para Moraes (2003) o processo analítico, quando não há uma teoria a priori, é geralmente mais desafiador, já que nesse caso é mais incerto e inseguro. Por isso a importância de definir a teoria que será utilizada no foco na leitura.

O segundo momento desse ciclo denomina-se como Estabelecimento de relações, que é a chamada pelo autor de categorização dos elementos extraídos da

leitura minuciosa e focada no primeiro momento. Uma organização sincronizando os elementos significativos para elaboração de um contexto mais interdependente. Essas elaborações também se refinam quanto na sua importância para o que se quer. Assim, Moraes (2003, p. 193) traz uma classificação das categorizações que são: iniciais intermediárias e finais, “[...] constituindo, cada um dos grupos, categorias mais abrangentes e em menor número”. Com isso, novas produções podem surgir com a compreensão e dando sentido ao que está sendo proposto na pesquisa.

O próximo momento do ciclo, chamado de Captando o novo emergente, consiste em expressar a compreensão, segundo o foco teórico da pesquisa, contextualizando os elementos categorizados nas etapas anteriores. Essa elaboração contextualizada é chamada de meta texto, que diz respeito à síntese do que o pesquisador interpretou e compreendeu da leitura categorizada que realizou. Conforme Moraes (2003, p. 202-203),

[...] o pesquisador pode ir produzindo textos parciais para as diferentes categorias que, gradativamente poderão ser integrados na estruturação do texto como um todo. Diversas tentativas indicarão o melhor caminho. Ao mesmo tempo em que se envolve na explicitação de suas compreensões e construções iniciais e parciais em relação a cada uma das categorias de análise, o pesquisador pode desafiar-se [...].

Esse exercício traz a percepção de esforço, retomadas e reformulações até chegar ao contexto propício para o que se quer diante do que se propõe, sendo: a reflexão e as contraposições da própria compreensão; e a caracterização do processo analítico que denomina-se um processo auto-organizado ou ciclo de análise descrito (MORAES, 2003). Aqui se contextualiza com novos significados que foram assimilados nas três primeiras etapas que não necessariamente constante, mas com as possibilidades da intencionalidade do que se leu e interpretou. Para Moraes (2003, p. 194) isso se resume em “formação de novas estruturas de compreensão dos fenômenos sob investigação, expressas então em forma de produções escritas”.

Com o que foi exposto, e da riqueza de conhecimento e de teorias que podemos identificar neste movimento que a Roda de Diálogo proporcionou, apresento a minha análise de dados.

## 5 OS RESULTADOS DA JORNADA INVESTIGATIVA

Nossa jornada investigativa, como foi percebido no desenvolvimento deste trabalho, surgiu no cotidiano do trabalho que exerço como supervisora escolar. Estou há três anos neste cargo. Iniciei minha carreira de supervisora escolar na E.M.E.F. São Marcos, onde veio à tona o objeto de pesquisa. Porém, como na escola e na vida nada é estático, devido a ajustes de quadro de pessoal, fui convidada a assumir a supervisão escolar da E.M.E. F. Presidente Getúlio Vargas onde estou até o momento e onde pude executar pesquisa proposta.

### 5.1 A METODOLOGIA EM AÇÃO

Metodologicamente falando, meu trabalho foi firmado em três técnicas: a análise de documentos, a roda de diálogo e análise textual discursiva.

A Análise de documentos foi realizada tendo como documentos analisados: o P.P.P das escolas; os Planos de estudos; o diário da supervisão escolar e seus documentos como planilhas, memorando e ofícios sobre o manejo das tarefas; o vídeo institucional de apresentação dos produtos e kits da editora para o convencimento da gestão pública que tem interesse em adotar o programa e implantá-lo na rede de ensino; e, por último, muito importante, que são as publicações no site da prefeitura, mostrando e informando a comunidade sobre a implantação no período de dezembro de 2013 a dezembro de 2014.

Quanto a Roda de diálogo, a segunda metodologia adotada, como forma de corroborar com as ideias e o conhecimento de outros profissionais envolvidos e atores do cotidiano pedagógico da escola, a Roda de Diálogos foi a modalidade escolhida para alcançarmos todos os profissionais que se interessaram pelo projeto, oportunizando um momento de reflexão sobre a própria prática. Além disso, realizou-se um encontro com supervisores e professores, na modalidade de Roda de Diálogo, metodologia que vem sendo desenvolvida no grupo de pesquisa *Formação de Professores e de Gestores e Práticas Pedagógicas*, do PPG em Gestão Educacional da Unisinos, do qual faço parte. Ainda, foi feito um só encontro devido ao adiantado processo deste trabalho e para não dar contratempo aos envolvidos e interessados no diálogo do assunto.



E, a partir deste movimento, entramos com a Análise textual discursiva para A Roda de Diálogo, a qual foi gravada e transcrita para realizarmos a análise de dados por meio da Análise Textual Discursiva (ATD) para selecionar, teorizar e sistematizar a riqueza de conhecimentos e ideias que foram produzidas (MORAES, 2003).

Moraes (2003) apresenta em sua abordagem, desse procedimento, a organização de três momentos, caracterizando-os como partes integrantes de um “ciclo”, são eles: desmontagem dos textos, estabelecimento de relações, captando o novo emergente, que diz respeito a um processo auto-organizado.

A partir desta degravação, que já lemos e relemos por várias vezes, iniciamos a organização dos dados que obtivemos desta ação para considerarmos nesta dissertação.

## 5.2 ANÁLISE DOCUMENTAL

A Análise de documentos foi realizada tendo como documentos analisados: o P.P.P das escolas; os Planos de estudos; o diário da supervisão escolar e seus documentos como planilhas, memorando e ofícios sobre o manejo das tarefas; o vídeo institucional de apresentação dos produtos e kits da editora para o convencimento da gestão pública que tem interesse em adotar o programa e implantá-lo na rede de ensino; e, por último, muito importante, que são as publicações no site da prefeitura, mostrando e informando a comunidade sobre a implantação no período de dezembro de 2013 a dezembro de 2014.

Analisando os Projetos Políticos Pedagógicos de ambas as escolas, identificamos uma perspectiva de trabalho democrático e participativo da comunidade escolar em todos os segmentos para a tomada de decisão das áreas que envolvem o contexto escolar, desde regras até as bases pedagógicas. A autonomia e a emancipação do educando são premissas visíveis em todos os casos, tendo sua experiência de vida e conhecimentos pré-concebidos como ponto de partida do processo de ensino-aprendizagem. Temos um diagnóstico e objetivos previstos pela comunidade para que a escola desenvolva o seu discente.

Deste ponto de análise, e sabendo que todas as demais ações da escola, pedagogicamente falando, partem deste documento regulador, fica desvirtuado da proposta do programa Sistema Aprende Brasil (S.A.B.).

O S.A.B tem uma linha pedagógica metodológica estruturada dentro da concepção de seus organizadores, em que as características da comunidade escolar não são contempladas. A autonomia do processo de ensino aprendizagem para o professor se reduz a metodologia. Dentro do programa curricular, visualizamos alguns conteúdos que não contemplam ao tempo de ensino da criança ou são conteúdos que sobrecarregam o processo da aprendizagem. Neste sentido, Afonso (2001, p. 26-27) diz que,

Neste caso, a autonomia dos estabelecimentos de ensino não superiores (que tem vindo a ser discutida desde meados dos anos oitenta e que tem neste momento uma nova regulamentação legal) continua a parecer mais retórica do que real, acabando, sobretudo, por ser um pretexto para a avaliação e para a responsabilização dos atores – o que, por sua vez, sendo uma estratégia pragmática e com alguns efeitos simbólicos, visa também promover uma nova representação sobre o papel do Estado, que está cada vez mais distante das funções de bem-estar social e das obrigações que assumira quando era o principal provedor e fornecedor de bens e serviços educativos.

Um ponto muito importante é a avaliação. A avaliação é elaborada de acordo com o que consta no Projeto Político Pedagógico da escola e *é um processo emancipatório e de construção do conhecimento e não somente através de provas*, realizadas pelo aluno. Tendo o acesso ao PPP da E.M.E.F. Presidente Getúlio Vargas, apreciamos o que consta nele sobre a avaliação:

A avaliação subsidia o processo de ensino e de aprendizagem da Escola com elementos de todos os segmentos, para uma reflexão sobre sua prática e criação de novos instrumentos de trabalho. É preciso fazer a retomada de aspectos que devem ser revistos, ajustados ou reconhecidos como adequados para o processo de aprendizagem individual ou de todo o grupo.[...] é realizada em relação aos conhecimentos, envolvendo as áreas cognitiva, afetiva e psicomotoras, com base na produção diária do educando, propiciando atividades em que a produção de todos possa ser analisada mais atentamente em diferentes situações. Cada educador realiza a avaliação de aproveitamento com base nos conhecimentos efetivamente desenvolvidos em classe, registrados no Plano de trabalho do professor. (PPP da E.M.E.F. Presidente Getúlio Vargas, 2016, p. 26-27).

Neste momento, há um confronto de concepções sobre a avaliação e a contradição entre o que é diagnosticado e previsto como interesse da comunidade escolar e o que o programa implantado efetivamente desenvolve. O Programa prevê avaliações em que sua característica é a composição das avaliações de larga escala

do governo federal e estadual, algo onde a produção, autonomia e a emancipação são que excluídas para o aluno.

Quanto aos Planos de estudos, todas as escolas tiveram de reformulá-los para ser de acordo com a proposta do material didático, o qual passou a ser efetivo e o planejamento individual do professor um complemento. A autonomia de trabalho do professor fica na metodologia que, por vezes, tem interferência pelo próprio livro que indica como ele deve proceder com tal conteúdo e tal atividade. Na primeira escola, São Marcos, o plano de estudos elaborados pelas professoras foi todo alterado a pedido da mantenedora para que ficasse fielmente a proposta do S.A.B.. Já na escola Presidente Getúlio Vargas, este processo iniciou agora, após a determinação da efetivação do uso do material, pois até então era um experimento e, parcialmente, usado como complemento.

Até então, os Planos de Estudos da escola, de acordo com o que consta no PPP, a realidade da escola com aprovação do Conselho escolar e homologado pela mantenedora, *era uma construção coletiva do currículo e em consonância com o PPP e contemplando o conhecimento da Base Nacional, formação geral e parte diversificada.* De acordo com o PPP da Escola Presidente Getúlio Vargas, o Plano de estudo prevê:

[...] auxiliar o dia a dia do professor no seu fazer pedagógico, buscando um trabalho integrado, prático, refletindo no ideal da Escola.[...] busca-se na comunidade o conhecimento da realidade da mesma, procurando adequá-lo às suas necessidades, tendo como referência a base legal, que prevê a inclusão, às Diretrizes Curriculares Nacionais e os Parâmetros Curriculares Nacionais, bem como as orientações da Mantenedora. (PPP da E.M.E.F. Presidente Getúlio Vargas, 2016, p. 26-27).

Vale ressaltar que, em todos os exemplares do professor consta, nas páginas iniciais, a proposta metodológica, em que se pode pesquisar mais, como devem ser realizadas as atividades e quais atividades extras podem ser propostas.

O diário de registros da supervisão escolar, nada mais é que um caderno onde anoto as demandas do cotidiano da escola e as que envolvem as tarefas referentes ao desenvolvimento do sistema, pedagogicamente na sala de aula. Temos ali, uma visão detalhada das demandas que vão desde formações pré-agendadas com os profissionais da editora até as avaliações de sondagem, bimestral e a Hábile que é aplicada pelo professor e enviada pelo supervisor para a mantenedora, a qual reenvia para a editora no Paraná para a correção dos cartões de respostas. O modelo de

prova é baseado em questões objetivas de múltiplas escolhas, bem formuladas, de acordo com as promovidas pelo governo. Temos os memorandos e ofícios designados pela mantenedora nos informando sobre as tarefas que envolvem os programas federais de caráter pedagógico, como o Programa Mais Alfabetização (PMALF). Além disso, avisos de retorno de esclarecimentos sobre encaminhamentos de alunos para a rede de saúde do município para possíveis terapias e outras atividades para complementar ou auxiliar o processo de ensino aprendizagem.

Tivemos acesso ao vídeo de apresentação dos produtos e kits da editora Positivo para as gestões públicas que tenham interesse em adotar e implantar o sistema em sua rede de ensino. Peroni (2006) destaca a maneira como são apresentados esses kits: propostas prontas de currículo, formação e estratégias. Estes produtos e kits são custeados pelo estado, que pagam esses serviços com os impostos que fazem parte dos 25% da educação para seu financiamento previsto pela constituição. Além de perderem esse dinheiro, os municípios pagam o material, envolvendo toda a rede de ensino público.

As publicações sobre a implantação do programa Aprende Brasil, no município de Gravataí via portal da prefeitura, foram publicados ou circularam durante o período compreendido entre novembro de 2013 a dezembro de 2014. No caso do diário, os registros foram realizados no período compreendido entre o mês de agosto de 2017 até o mês de maio de 2019, com o acompanhamento de reuniões com a coordenadora regional do sistema, preenchimento de planilhas de acompanhamento de desempenho e desenvolvimento da aprendizagem dos alunos, avaliação em larga escala elaborado pelo S.A.B e as formações para os professores por série e disciplinas. No diário de registros da supervisão, constam meus afazeres e demais demandas que nem sempre são só da supervisão escolar, tais como: as anotações das solicitações, os acontecimentos e as demandas a serem cumpridas, com relatos de alunos e professores e, até mesmo, recados para outros setores. Assim, temos o contexto e o processo de trabalho da supervisão escolar com os diversos sujeitos envolvidos no cotidiano da escola. Os registros realizados durante todo o ano letivo são uma forma de sistematização, proporcionando a retomada do trabalho para a reflexão e reorganização da ação.

O professor e o supervisor escolar não têm acesso à correção e aos dados diretamente sobre os resultados destas avaliações, o que configura a ausência de

diálogo e reflexão da prática entre professores e entre os professores e a supervisão escolar.

Para que este programa seja aceito e implantado nos municípios, um coordenador geral vem até a administração pública e apresenta o material através de um vídeo de apresentação, descrevendo item por item que é ofertado. Explicação que se relaciona com a nova regulação e visão de Estado regulador pré-determinada. Segundo Barroso (2005, p. 740)

[...] influenciados pelo modelo do quase-mercado. A avaliação externa é embrionária ou sem consequências e a escolha da escola é mais tolerada do que promovida. Apesar de prevalecer uma política oficial que privilegia a “modernização” da administração escolar sem por em causa os valores da igualdade de oportunidades, o certo é que muitas das medidas tomadas favorecem a introdução de uma lógica de mercado na prestação do serviço educativo, cujos efeitos contrariam claramente esses princípios. Além disso, a crítica ao centralismo, à burocracia e ao déficit de qualidade dos serviços públicos é aproveitada pelos defensores das políticas neoliberais para reclamarem a diminuição da intervenção do Estado e a privatização da prestação do serviço educativo, como única solução para os problemas com que se debate atualmente a escola pública.

Isso vai ao encontro da justificativa do motivo de implantarem o sistema. A justificativa da gestão pública, para adotar o sistema, é que havia a necessidade de qualificar o ensino e melhorar os índices do IDEB do município. Assim, se respalda, em entrevista, a Secretária de Educação sobre a implementação do sistema (BELTRAME, 2014a).

Como vimos em capítulos anteriores, a implantação do gerencialismo na educação vem para justificar a falta de qualidade, eficácia e eficiência das escolas públicas constatadas através de mecanismos de avaliação impostas pelas tais estratégias de solução da “crise”. Caetano (2017, p. 24) traz as consequências desta sucessão de fatos:

[...] expansão do setor privado e do terceiro setor mercantil, mediando, assim, a produtividade para o mercado. O avanço das práticas metodológicas na educação [...], haja vista que atualmente fazem parte do governo brasileiro e do MEC grandes corporações educacionais privadas disputando o financiamento e o conteúdo da educação pública.

Aqui vemos que a justificativa perpassa por todas as esferas de governo abrirem as parcerias com o setor privado, partindo de vários arranjos dentro da área da educação.

### 5.3 A RODA DE DIÁLOGO

A Roda de Diálogo é um procedimento de pesquisa inovadora, tendo como referência o pensamento de Paulo Freire, sua visão de educação libertadora, partindo das experiências dos participantes. As Rodas buscam proporcionar um diálogo reflexivo e contínuo das nossas práticas pedagógicas.

Assim, a Roda de Diálogo aconteceu a partir de um convite para que os profissionais da supervisão escolar e professores pudessem expor suas ideias, diante de outros colegas, sobre a supervisão escolar, suas práticas e suas demandas que vão além das que se apresentam nas rotinas do Sistema Aprende Brasil. Com este momento, proporcionamos um processo reflexivo sobre a experiência da supervisão escolar e as possibilidades de uma atuação reflexiva no contexto do empresariamento *da e na* educação.

Problematizando o cotidiano na descaracterização de sua função e suas estratégias, busca-se oportunizar práticas reflexivas do novo contexto de trabalho.

Realizamos uma única Roda de Diálogo, devido ao redirecionamento que tivemos que realizar pelos fatos que ocorreram após a qualificação do projeto de pesquisa, que foram: o meu remanejamento para outra escola e a adaptação à nova realidade, pois saí de uma escola pequena com 160 alunos e iniciei meu trabalho, em 2019, em uma escola com 1.300 alunos em três turnos de atividades. A Roda de Diálogo foi realizada no dia 22 de maio de 2019, na E.M.E.F. Presidente Getúlio Vargas para desencadear o processo, expressar as angústias e sugerir a reflexão sobre as demandas para a supervisão no contexto da adesão ao Empresariamento *da e na* Educação com a implantação do Sistema Aprende Brasil (S.A.B) da editora Positivo. Além disso, ampliar a reflexão sobre a ação gerada neste processo, de modo a perceber possibilidades de não se limitar a estas demandas.

Foram convidados dez supervisores escolares e dez professores do Ensino Fundamental Séries Iniciais de dez escolas da Rede de Ensino. Entre essas escolas temos: aquelas que dispõem do S.A.B no contexto da prática pedagógica; aquelas que não aderiram e prosseguem com sua prática pedagógica totalmente autônoma; e aquelas que foram convidadas a experimentarem o sistema no seu contexto pedagógico. No entanto, não tivemos o público pretendido, pois no mesmo dia ocorreu uma tempestade que deixou vários estragos, além de uma convocação extra

da Secretaria de Municipal de Educação (SMED) para a mesma data e horário, impossibilitando o comparecimento esperado.

Na Roda participaram: uma supervisora e seis professoras. Para identificá-las no contexto, preservaremos suas identidades utilizando nomes fictícios de flores. Segue abaixo o quadro para identificação das participantes:

Quadro 3: Participantes da Roda de diálogo

<b>Cargo</b>	<b>Participação</b>
Professora AEE e Pré-escola	Girassol
Professora da terceira série	Margarida
Professora da quinta série	Orquídea
Professora da primeira série e orientadora	Bromélia
Professora da Pré-escola	Rosa
Professora da primeira série	Jasmim
Supervisora escolar	Hortência

FONTE: Elaborado pela autora.

Dentre essas as participantes, temos uma professora que, em um turno, trabalha na Pré-escola com alunos de 5 anos e, no outro turno, é Professora da sala de recursos, essa integrante será identificada como Girassol. A segunda professora é estagiária e iremos chamar de Margarida. Essa participante leciona na terceira série e está se formando no magistério. A terceira pessoa, que chamaremos de Orquídea, está trabalhando com o quinto ano e, também, é estagiária do curso Normal. A quarta participante, que será identificada como Bromélia, trabalha nos turnos da manhã e da tarde, sendo que no segundo turno é professora alfabetizadora. A quinta integrante é a Rosa. Ela é professora da Pré-escola com estudantes de 5 anos. A sexta participante, a qual será denominada Jasmim, é professora de uma turma da primeira série. E, por fim, a participante Hortência, que é supervisora escolar em duas escolas do município e atua há alguns anos na rede.

No encontro, tentamos oportunizar um ambiente acolhedor que inspirasse o diálogo. Além de a sala usada ser a biblioteca, oportunizamos o contato destas profissionais com a literatura pertinente ao assunto.

Nesta perspectiva, pesquisar a própria prática pedagógica, em diálogo com seus pares, por meio das Rodas de Diálogo, é reafirmar o compromisso de estar

comprometida com a transformação social dos sujeitos envolvidos no processo, anunciando a opção política, no sentido de trabalhar com a classe popular. Nesse sentido, é que se justifica esta metodologia inédito-viável, ancorada na pesquisa participante (FREITAS, 2004).

#### 5.4 A ANÁLISE TEXTUAL DISCURSIVA

A Roda de Diálogo foi gravada e transcrita para realizarmos a análise dos dados por meio da Análise Textual Discursiva (ATD) para selecionar, teorizar e sistematizar a riqueza de conhecimentos e ideias que foram produzidas (MORAES, 2003).

Partimos do pressuposto de que, apesar do número de supervisores na execução da Roda de diálogo ter sido mínimo, o conteúdo do diálogo com a participação de todos foi muito enriquecedor. Tendo em vista que surgiram inúmeras possibilidades de categorização. Na seleção, considerando o foco do trabalho aqui desenvolvido, foram definidas as seguintes: **atuação do docente, atuação do supervisor escolar, condições para o trabalho e o conteúdo a ser trabalhado**. Como disse anteriormente, poderíamos categorizar inúmeras outras possibilidades, mas estas foram consideradas as mais condizentes com a análise proposta para este estudo.

A escola pública oferta a possibilidade de que profissional vá além de sua formação inicial e que se qualifique ao atuar em outros setores que não apenas a sala de aula. Isso, levando em consideração a necessidade da pasta e a formação do profissional, o que é enriquecedor para o processo de ensino aprendizagem. Relato essa observação, por ter na roda de diálogo duas profissionais que são professoras por formação inicial e de comprovação do concurso, mas que devido à necessidade de quadro pessoal das escolas e da SMED e suas formações posteriores, estão em outros setores. Setores que complementam diretamente o fazer pedagógico e que interagem com a proposta do Sistema Aprem Brasil – Editora Positivo.

A perspectiva sobre a execução da Roda de diálogo era de ser algo muito espontâneo, nada dirigido. Todas haviam recebido um convite, em forma de carta, para ter uma curiosidade sobre o encontro e, até mesmo, refletir um pouco sobre sua área profissional e o que estamos vivendo na educação nos últimos anos. De



imediatamente, percebemos a diversidade de atuações de quem é profissional na área da educação, principalmente, na educação pública.

As profissionais foram bem espontâneas nas apresentações.

A Roda de Diálogo teve a duração de uma hora e vinte minutos. Foi muito interessante, pois conseguimos atingir metas como: proporcionar um momento de trocas de experiências; e reflexão sobre a prática, as dúvidas e ansiedades que o processo de ensino-aprendizagem desenvolve para ambos os atores envolvidos – professores e alunos.

Com a transcrição das falas, houve a emergência das categorias selecionadas, conforme pode ser observado no quadro.

Quadro 4: Categorias selecionadas a partir da Roda de diálogo

<b>Categorias</b>	<b>Número de citações</b>
Atuações do Docente	38
Conteúdo	37
Condições de trabalho	30
Atuação do supervisor	7

FONTE: Elaborado pela autora.

Utilizamos a questão de pesquisa “Como o contexto de adesão institucional ao Sistema Aprende Brasil interfere na prática da supervisão escolar?” para a Roda de diálogo e trouxemos com a seguinte elaboração: Como o contexto de adesão institucional ao Sistema Aprende Brasil interferiu na prática pedagógica da escola? Esta reformulação foi para comportarmos todas e quaisquer participação por parte de supervisores e professores. Isso nos respalda para o ocorrido na execução da Roda, pois tínhamos professores de sala de aula que atuam em outros setores da área pedagógica em outro turno.

Seguindo a análise, e tendo as categorias como base deste trabalho, levaremos inicialmente a categoria de maior número de citações “Atuação” do professor ou docente na proposta de trabalho do Sistema Aprende Brasil.

Sabemos que, de acordo com o que já lemos no decorrer deste texto, o que temos aqui instaurado é o empresariamento *da* e *na* educação que, como traz Caetano (2017), é proporcionar serviço educacional subsidiado pelo Estado, mas executado pela instituição privada. Isso se dá através de contratos firmados entre

Estado e empresa com a aquisição de materiais apostilados por sistema público, no caso Sistema Aprende Brasil – Editora Positivo, no município de Gravataí-RS.

#### 5.4.1 Atuações do Docente

Na fala das participantes, percebemos como elas expressam a necessidade de ter uma aproximação maior com os alunos através de um diálogo em que a escuta seja de total atenção, pois conforme Jasmim:

*“A gente , antes , eu acho, que só passava os saberes, hoje a gente tem essa troca de saberes, até porque eles trazem também, mais acho que quase do que nós estudamos pra passar porque a gente não pode só passar o conhecimento sem saber do restante do todo deles, das vivências, do que eles estão trazendo de conhecimento.”*

O professor não é só um transmissor de conhecimento que oportuniza momentos de diálogo e aproximação com o aluno, ele traz inúmeras possibilidades de um fazer pedagógico que envolva e traga interesse para o aluno. Como traz Freire (1987), a dialogicidade se dá a partir da interação de escuta atenciosa com a amorosidade, encorajando-os a se expressarem. E não só para professor – aluno, mas no cotidiano escolar para a qualificação do fazer pedagógico, como traz a participante Orquídea: *“(...) encontrar os outros colegas aqui, que seria uma formação, por que eu digo isso? Porque agora podia ser uma troca nossa, meninas que eu sinto a necessidade gurias (...)”*.

A fala desta profissional está relacionada ao que diz Paulo Freire (1987), segundo o autor o diálogo é o prenúncio de mobilidade, e a é palavra a ação primária dessa intencionalidade. Parte de que “o mundo pronunciado, por sua vez, se volta problematizado aos sujeitos pronunciantes, a exigir deles novo pronunciar” (FREIRE, 1987, p. 44), o que justifica a importância de dialogarmos de forma produtiva e reflexiva sobre algo.

As profissionais relataram, por várias vezes, que o Sistema Aprende Brasil, com as apostilas, traz um engessamento e retrocesso ao fazer pedagógico deixando as aulas tradicionais e monótonas como expressa a participante Jasmim: *“Se tu utilizar somente o sistema, não. Se tu utilizar só o sistema que tá sendo, ahn, oferecido, não. É uma forma engessada”*.

Aqui, percebemos a contradição que há entre o que foi implantado com o que é previsto pelo Projeto Político Pedagógico das escolas, o qual prevê uma educação emancipatória e libertadora. Como é enfatizado por Machado (2011, p. 28):

Nesta visão de educação libertadora, compreende-se que educadores e educandos estão em permanente construção, nunca prontos e acabados. Assim, rompem com posturas hierárquicas e afirmam um fazer horizontal, estabelecendo a dialogicidade como o centro das aprendizagens transformativas. Com visão ampla, a dialogicidade constitui-se por sua essência na construção de novas metodologias, que leve em conta os saberes e ainda não saberes dos educandos.

A interação professor-aluno possibilita o *insight* necessário para o profissional rever suas metodologias, ponto fundamental e que neste sistema implantado ainda é o Campo de autonomia do professor na sua atuação. Quando apenas cumprimos o que nos é designado, ao mesmo tempo em que refletimos sobre as conversas durante o intervalo ou entre colegas nos corredores, percebemos o descontentamento com o que não foi oportunizado: uma conversa para a construção da proposta de trabalho. Uma proposta de trabalho com este perfil, tende a gerar um isolamento cada vez maior do professor, pois interfere na possibilidade de trocas.

As formações estruturam-se com um formador relatando e transferindo as estratégias de como utilizar o livro e as possibilidades de atividades extras, que vem no fim de cada exemplar. Não há um momento em que o diálogo e a reflexão entre para agregar novas perspectivas de atuação e dinamizar a ação pedagógica. A entrada desta forma de condução da área da educação também se mostra através do tempo com a desmobilização de seus profissionais, suas atitudes condutas que por vezes, sim, são reações das investidas da tal crise da educação. Tal crise, é vendida para a sociedade pelo interesse da redefinição do papel do estado e da supremacia das decisões do empresariamento. Mas, também, do ingresso na profissão de pessoas mal qualificadas em programas de qualificação e capacitação profissional que não exigem o conhecimento das metodologias e conhecimentos pedagógicos. Caetano (2017, p. 27) fala que essa “formação é aligeirada de professores com caráter pratico, do saber-fazer, deixando de lado a formação política-pedagógica, esvaziando conteúdo da formação”. Desta forma, precarizando as práticas pedagógicas e a interação com os alunos, justificando a implantação de programas e sistemas de educação privada e de performismo como o Sistema Aprende Brasil – Editora Positivo.

#### Quadro 5: Síntese da categoria “atuação do professor”

*“Se tu utilizar somente o sistema, não. Se tu utilizar só o sistema que ta sendo, ahn, oferecido, não. É uma forma engessada”* (Fala da participante Jasmim). O professor se sente desvalorizado e desmotivado ao ter um programa que limita a sua atuação, sabendo que o conhecimento se dá pela reflexão e pelo diálogo. Assim, podemos destacar que:

Professores, coordenadores pedagógicos, diretores, quadros das secretarias de educação, todos, enfim, passam a definir suas atividades em função das determinações do Instituto, tanto na área de gestão, como na pedagógica, redefinindo assim o espaço público e sua autonomia. (PERONI, 2006, p. 110).

O diálogo é o prenúncio de mobilidade, e a palavra é a ação primária dessa intencionalidade. Parte de que “o mundo pronunciado, por sua vez, se volta problematizado aos sujeitos pronunciantes, a exigir deles novo pronunciar” (FREIRE, 1987, p. 44), o que justifica a importância de dialogarmos de forma produtiva e reflexiva sobre algo.

FONTE: Elaborado pela autora.

#### 5.4.2 Conteúdo

As participantes explicam que o livro didático traz pouco subsídio para que seja utilizado diariamente, ao ponto de deixar a aula engessada e monótona, como os assuntos não são de acordo com o que se aproxima de um planejamento flexível, como fala da participante Orquídea: *“(...) é que , na verdade, se tu estuda um conteúdo ali, uma parte do livro, ele vai ligar outro assunto, e às vezes, não é um assunto que tá presente ali”*. Isso descaracteriza a percepção das necessidades pedagógicas da classe e desqualifica o planejamento realizado pelo professor que levou em consideração as especificidades da turma. Além disso, Orquídea reitera que:

*“Por exemplo, às vezes, tem um assunto que liga outro que já ta mais na nossa realidade. Então, às vezes, tu programa ali vamos dizer, uma aula pra um dia que nem ta o livro, mas aquela, aquele conteúdo não vai durar um dia, ele vai durar, vai se estender mais, porque pode vir a ou, ligar a*

*outro assunto. Então o livro ele já não traz isso, ele já é mais limitado, e tem ali os conteúdos corridos, mas tu não vai trabalhar eles daquela forma, tu vai ter que, às vezes, dar uma aprofundada naquilo”.*

Logo em seguida, outra participante comenta sobre a mesma situação de que não podemos seguir corrido o conteúdo como o livro solicita, pois é um ir e vir no processo de aprendizagem – introduzir, aprofundar e consolidar. A participante Bromélia diz que:

*“Tu vai, tu volta, tu não vai por aquilo, eu sou assim, (...) lá no final porque to trabalhando aquilo ali volta. Não mando mais o livro quando encerra ali, tem outros, deixo porque tem conteúdos que eu vou trabalhar no segundo trimestre, então é assim, que eu fico pra poder utilizar ele”.*

No diálogo, firmado pelas participantes, percebemos que a dificuldade do material e do sistema se dá pela diferença entre a realidade do aluno com o que o livro traz em conteúdo e linguagem. Assim, alguns profissionais citaram situações que mandaram como tema uma atividade do livro e que os pais mandaram bilhete dizendo que não conseguiram entender o que estava sendo solicitado. Com isso, Girassol mostra esse fato, quando diz:

*“Eu já mandei como tema de casa e uma mãe perguntou (...) prô, não entendi a atividade dois (...) e realmente, tu tem que ler e reler pra entender, a atividade de segundo ano. Não é a linguagem, não é a realidade deles, pelo menos aqui no Sul, pode ser deles lá em cima (...)”.*

O material mostra ser bem o que o sistema de Estado-regulador solicita: ausência do Estado provedor e executor, deixando para a sociedade civil esta responsabilidade. Assim, entra em cena a Terceira Via com suas propostas de acordo com o que as avaliações externas querem mostrar sobre a educação pública e da crise da administração pública nos setores.

A discussão foi tão profunda sobre o conteúdo e o como utilizá-lo didaticamente no processo de ensino aprendizagem, que alguns participantes relataram que chegaram a comparar edições de livros da editora que fornece o material para a rede privada e percebeu diferença gritante em relação ao material que é fornecido para a rede pública. Conforme o que a participante Bromélia diz: *“Vocês já viram os livros de escolas particulares como são? Como são diferentes os livros, não, eles são, eles*

*são, não sei se é mais completo, mais fácil de entender*". A participante Orquídea continua e relata: *"Até, o Sistema Positivo, da escola particular é diferente do nosso, que a minha filha foi alfabetizada com o Sistema Positivo"*. A participante Bromélia diz que: *"Assim, oh, é outra qualidade, não sei dizer se é qualidade, é"*. A participante Rosa, na mesma linha, relata que:

*"Já peguei livro pra alfabetizar, peguei da escola Adventista da minha sobrinha, e disse vem, vem que tem, aí comecei a trabalhar em cima daquele, mas que desaforo, por que o nosso município, estadual não podem, não é a mesma? Eu também fico muito braba com isso. De repente, às vezes, eles questionam por que a gente tá muito longe das particulares, mas também eles também o que vocês tem nos trazido?"*

A participante Rosa destaca a diferença que há no material que é fornecido para a escola pública com o que é distribuído na escola particular. Por ter vários comentários realizados pelas participantes, percebemos que elas detectaram a inferiorização do material, no que se refere aos conteúdos, tais como: contradições na explicação do livro em relação ao conteúdo em outras fontes, a linguagem de difícil entendimento, entre outros. Isso dificulta, até mesmo, para a execução das estratégias que o próprio livro enfatiza que deve ser realizado pelo professor.

Ainda, com o relato da participante, percebemos que o material didático do S.A.B oportuniza possui diferença de qualidade de uma rede privada para a pública, o que pode levar a questionamentos até mesmo do trabalho que o professor realiza e as comparações que são corriqueiras entre os pais sobre o serviço prestado entre as instituições.

Com isso, coloca-se o professor da rede pública como desqualificado e que não dá conta de seus deveres, hipervalorizando o sistema proposto e seus produtos e gerenciamento. Como destaca Caetano (2017, p. 32):

*Esse tipo de programa desqualifica e desprofissionaliza o trabalho docente, além de avançar no sistema de privatização, especialmente numa área de grande importância no contexto educacional, a formação de professores. [...] podemos afirmar que está sendo disputado o conteúdo da educação pública brasileira[...] influenciam as políticas educacionais e alteram o conteúdo da educação[...].*

Aqui temos uma visão de como são essas parcerias e como elas chegaram neste patamar de influência e poder dentro do setor público, colocando em *xequê* a qualificação e o profissionalismo de inúmeros profissionais da educação brasileira.

Compreendemos a preocupação dos professores e profissionais da educação de manter a aproximação com o aluno e de que há necessidade de manter uma constante reflexão de suas práticas em sala de aula. Tendo em vista que nem todos aprendem da mesma forma, sendo assim, tentam adaptar as práticas e as metodologias de acordo com as necessidades de cada educando.

Desta forma, não desconsideram o material do sistema implantado na Rede, mas percebem que ele não é suficiente para dar conta do cotidiano escolar e específico da demanda dos alunos em questão. Além disso, de que há necessidade de reformulação do material, considerando a ausência de aproximação com a realidade da rede de ensino e a linguagem que, muitas vezes, dificulta ainda mais o processo. Ademais, a falta de compreensão e justificativa da diferença, gritante, do material fornecido para a rede pública e a rede privada. Com isso, as participantes demonstram aborrecimento e preocupação nas comparações que podem ocorrer para com seu trabalho por causa da qualidade do material.

Além do mais, é de extrema importância destacar que estes programas não contemplam a diversidade que há na clientela da escola pública. Quando me refiro a diversidade, estou dizendo que, os alunos com necessidades especiais, são totalmente excluídos com este programa. Assim, os professores ficam com a sobrecarga de trabalho em virtude deste fato. O currículo e a proposta de trabalho deste programa ficam desassociados de alguns perfis de alunos, o que não condiz com o que a escola pública se destina e contempla nos seus documentos de respeito ao acesso à escolarização e ao tempo de aprendizagem de cada aluno.

Nas formações que nos são ofertadas, pelo Sistema Aprende Brasil, é frisado a todo tempo que a autonomia do professor é a metodologia. Este é o campo ao qual ele tem responsabilidade e certa mobilidade, o que também questiono, pois os exemplares do material fornecido no pacote de serviços incluem estratégias e maneiras de como o professor deve atuar. Na realidade, temos a supremacia do produto e do conteúdo sobre o profissional. Desta maneira, há a desvalorização do campo pedagógico e da formação deste profissional.

Dentro do que já destaquei nos capítulos anteriores, podemos confirmar essa reflexão com o que citei dos teóricos. Afonso (2001, p. 26-27) destaca onde estará a autonomia da escola:

[...] continua a parecer mais retórica do que real, acabando, sobretudo, por ser um pretexto para a avaliação e para a responsabilização dos atores – o que, por sua vez, sendo uma estratégia pragmática e com alguns efeitos simbólicos, visa também promover uma nova representação sobre o papel do Estado, que está cada vez mais distante das funções de bem-estar social e das obrigações que assumira quando era o principal provedor e fornecedor de bens e serviços educativos.

#### Quadro 6: Síntese da categoria “Conteúdo”

Aqui, destacamos a percepção dos professores de uma aprendizagem focada apenas no material didático e no conteúdo. Orquídea diz que: “(...) *é que, na verdade, se tu estuda um conteúdo ali, uma parte do livro, ele vai ligar outro assunto, e às vezes, não é um assunto que tá presente ali*”. A participante ainda reitera que:

*“Por exemplo, às vezes, tem um assunto que liga outro que já tá mais na nossa realidade. Então, às vezes, tu programa ali vamos dizer, uma aula pra um dia que nem tá o livro, mas aquela, aquele conteúdo não vai durar um dia, ele vai durar, vai se estender mais, porque pode vir a ou , ligar a outro assunto. Então o livro ele já não traz isso, ele já é mais limitado, e tem ali os conteúdos corridos, mas tu não vai trabalhar eles daquela forma, tu vai ter que, às vezes, dar uma aprofundada naquilo”.*

Faz sentido com o que já registramos nos Referenciais, como a citação de Caetano (2017, p. 27), que traz a reflexão sobre a terceirização da educação e a desqualificação do professor:

[...] essa forma de encaminhar [...] professores pode ter repercussões o trabalho docente, atingindo as formas de ensinar e o que deve ser ensinado (conteúdo e método), bem como as condições gerais de trabalho, por ser uma terceirização da formação docente.

FONTE: Elaborado pela autora.



### 5.4.3 Condições de trabalho

Neste ponto, trazemos as constantes queixas de condições de trabalho desses participantes. Além do material do S.A.B., com fortes indicações para ser apenas um instrumento de complemento de planejamento e atividades da rotina do processo de ensino-aprendizagem, ele traz também a falta de outras ferramentas que poderiam trazer mais dinamismo para as aulas, o que aguçaria o interesse e o entretenimento das aulas para os alunos. Como traz Jasmim: *“Eu acho incrível, meus alunos ali com certeza se eu pedir alguma coisa pra qualquer um deles em computação, vão me dar um banho”*. E a participante Girassol continua: *“Tinha eu ter aqueles retroprojetores nas nossas salas, seria muito bom porque daí a tecnologia tu bota a imagem ali na tela claro, a gente quer esse contato com o livro, eu sou apaixonada”*.

A abordagem de ter acesso a tecnologias para qualificar e dinamizar as aulas ficou bem destacada nestas falas. As participantes não são contra o livro, pois estimulam o uso, mas não esquecem de que estamos com alunos de uma geração totalmente tecnológica e que isso poderia auxiliá-las na interação da sala de aula e na melhor compreensão dos conteúdos. O diálogo foi tão desenvolvido que chegaram a lembrar o programa de televisão “Tele Curso primeiro e segundo grau”, destacando que a metodologia utilizada proporcionava um maior alcance com os alunos, dando conta das múltiplas metodologias, pois ofertava da escrita até documentários que explicavam o conteúdo.

## Quadro 7: Síntese da categoria “Condições de trabalho”:

Aqui o destaque são as condições de trabalho. As participantes ressaltam a falta das tecnologias para qualificar e dinamizar o processo de ensino-aprendizagem, bem como a falta de capacitação para o uso tecnológico.

Jasmim diz: *“Eu acho incrível, meus alunos ali com certeza se eu pedir alguma coisa pra qualquer um deles em computação, vão me dar um banho”*.

A participante Girassol relata que: *“Tinha eu ter aqueles retroprojetores nas nossas salas, seria muito bom porque daí a tecnologia tu bota a imagem ali na tela claro, a gente quer esse contato com o livro, eu sou apaixonada”*.

As participantes não são contra o livro, pois estimulam o uso, mas não esquecem de que estamos com alunos de uma geração totalmente tecnológica e que isso poderia auxiliá-las na interação da sala de aula e na melhor compreensão dos conteúdos.

FONTE: Elaborado pela autora.

Neste contexto, o Estado, por não ser mais provedor, passa para a gestão administrativa da escola, na pessoa do diretor e vice-diretor, a responsabilidade de administrar as verbas que são disponibilizadas de acordo com as metas exigidas e com as avaliações de larga escala, número de alunos e outros instrumentos de normatização e regulação.

Essas verbas nem sempre dão conta das demandas de infraestrutura e de manutenção da escola, o que vai deteriorando a estrutura e precarizando a condição de trabalho dos profissionais. E quando o repasse de verbas não é o suficiente, temos as ações administrativas e pedagógicas para engajar a comunidade escolar e reunir ajuda financeira para suprir as demandas estruturais. Laval (2004, p. 248) em seus escritos na obra “A Escola não é uma empresa” ressalta, no texto Escolas ricas, escolas pobres, que:

[...] os meios socialmente desiguais das famílias não são negligenciáveis no aporte financeiro às escolas, graças a cooperativa, aos bingos, as viagens escolares, às compras de fotos, às doações de livros, de documentos até mesmo de materiais de informática. Diversas atividades ou produções artesanais da escola, a mobilização das cooperativas, amigos, associações de pais, as diferentes formas de patrocínio das festas e concursos podem, igualmente, contribuir para alimentar o caixa das escolas.

Essa é a forma que o Estado apresenta para a sociedade de como a educação onera os cofres públicos, ressaltando a falta de qualidade na educação. Caetano (2017, p. 24) declara que “a educação depende da eficiência e eficácia do sistema público”, o qual se mostra sempre em *déficit* e crise econômica para justificar a necessidade de privatizar ou aderir com a parceria público-privado “contratando serviços educacionais ou fazer com que as escolas públicas a agirem e a operarem como prestadores privados” (CAETANO, 2017, p. 25).

#### **5.4.4 Atuação da Supervisão Escolar**

Na categoria de atuação da supervisão escolar, que tem menos registro nas manifestações, talvez pela baixa participação desses profissionais no encontro. Na Roda de diálogo, percebemos que uma das participantes presenciou a implantação do sistema acontecer na escola, mas por ser supervisora das séries finais do ensino fundamental, não teve muito acesso às informações, no entanto não é a favor, pois não há segmento de trabalho para a sua etapa de ensino. O sistema contempla só as séries iniciais, mas podemos destacar algumas falas da participante Hortência:

*“(...) foi algo que veio aqui para a escola a partir da inserção do nosso supervisor do ano passado que ele vinha, ele trabalhava na Secretaria de Educação, ele tinha essa aproximação ao sistema e que daí, veio como uma forma experimental, ano passado, foi nesse sentido (...)”.*

Ao mesmo tempo, a participante relata que a escola tinha um projeto próprio de alfabetização e que, logo que a rede foi avisada da implantação do sistema, foi apresentada para a Secretaria de Educação este documento, fazendo com que não aderisse ao programa.

Mas, com o novo perfil de trabalho do supervisor das séries iniciais, a participante Hortência declarou que:

*“(...) no ano passado a escola assumiu, eu fiquei bastante preocupada porque não foi feita uma discussão com os anos finais sobre essa implementação, do processo, do projeto e a gente sabe que tem repercussão pros anos finais o trabalho que é feito nos anos iniciais tem continuidade nos anos finais, até ahn, de uma forma mais simplificada, até pensando nos próprios conteúdos?”.*

Sabemos que tem a dificuldade de logística para fazer a interligação da discussão entre as series iniciais e finais no curso normal ou num projeto autônomo de escola. O que vimos, nesta fala acima, é que se tornou mais difícil ainda com um programa no meio do trabalho de uma única escola, pois o programa é só para as series iniciais e a educação infantil, ficando as séries finais de fora. Aparentemente, temos ruptura de projeto pedagógico. E este fato interfere na prática pedagógica da supervisão escolar, pois há práticas específicas para cada etapa do ensino por suas especificidades e com as demandas impostas pelo programa do S.A.B.

Também, foi exposta a necessidade de manter um diálogo constante entre os professores da series iniciais e com as séries finais, tendo como objetivo sintonizar a prática pedagógica e os critérios de cada etapa para que o processo se unifique. A fala da participante Orquídea confirma o fato:

*“Sabe que eu sinto muito , assim, falta de uma reunião com o pessoal da área , por exemplo, sexto ano , cansei de perguntar pros colegas vem cá, me diz uma coisa, quê que vocês tão sentindo falta assim que a gente tem que trabalhar mais em séries iniciais ? e aí eles bahh, trabalha mais matemática , o professor de matemática[...] ele disse trabalha mais vezes, multiplicação, mais concreto tal pra eles”.*

Neste posicionamento, voltamos para a concepção de que a educação dialogada por seus profissionais se torna rica e qualificada; um caminho composto por práticas pedagógicas que levará à descoberta da liberdade. Parafraseando Freire (1987, p. 96) quando diz que “falar, por exemplo, em democracia e silenciar o povo é uma farsa”, podemos dizer então que falar sobre educação e silenciar o professor e o supervisor é negar a palavra ou mesmo significa a produção de “palavras inautênticas”.

A qualificação da educação, de seus profissionais e do processo de ensino aprendizagem se dá através da dialogicidade dos pares, tendo como objeto de diálogo e de estudo as práticas pedagógicas. Para Schön (1992 apud SHIGUNOV NETO; Fortunato 2017, p. 7) “[...] formar professores como profissionais reflexivos partiria da premissa de aprender fazendo”, o que podemos entender de que as ações e práticas tanto de professores quanto de supervisores são os melhores instrumentos e informações para realizar a reflexão e, assim, o aperfeiçoamento de seus trabalhos.

Tudo que expomos aqui, nos remete para a resistência dos profissionais da educação no desmonte que a “crise da educação” reforçada com a desqualificação

dos serviços públicos, para justificar a ausência do Estado como executor e provedor para, apenas, um regulador e fiscalizador.

Não desqualificam o sistema, os produtos que eles ofertam sem uma conversa com os profissionais que estão à frente do cotidiano da escola, de ser um produto que agregue ao seu trabalho sem valorizá-lo, pois o conhecimento não se dá apenas com materiais de qualidade, mas na troca de experiências que acontece através da interação entre professor-aluno. O processo de ensino-aprendizagem não é linear e homogêneo, mesmo com padronização de formação, programa pedagógico e materiais. Os alunos têm uma vivência diferente um dos outros, que transborda durante o processo e na sala aula. A escola pública é aberta para qualquer tipo de aluno, sendo assim, não podemos ter uma única forma de ensinar, por isso das múltiplas metodologias.

Quadro 8: Síntese da categoria “Atuação do Supervisor escolar”

O destaque, neste subtítulo, são as possibilidades de atuação do supervisor escolar no Programa de ensino em execução. Hortência diz que:

*“(...) foi algo que veio aqui para a escola a partir da inserção do nosso supervisor do ano passado que ele vinha, ele trabalhava na Secretaria de Educação, ele tinha essa aproximação ao sistema e que daí, veio como uma forma experimental, ano passado, foi nesse sentido (...)”.*

Orquídea confirma o fato:

*“Sabe que eu sinto muito , assim, falta de uma reunião com o pessoal da área, por exemplo, sexto ano, cansei de perguntar pros colegas vem cá, me diz uma coisa, quê que vocês tão sentindo falta assim que a gente tem que trabalhar mais em séries iniciais ? e aí eles bahh, trabalha mais matemática , o professor de matemática[...] ele disse trabalha mais vezes, multiplicação, mais concreto tal pra eles”.*

Desta forma, parafraseando Freire (1987, p. 96) quando diz que “falar, por exemplo, em democracia e silenciar o povo é uma farsa”, podemos dizer então que falar sobre educação e silenciar o professor e o supervisor é negar a palavra ou mesmo significa a produção de “palavras inautênticas”.

A qualificação da educação, de seus profissionais e do processo de ensino aprendizagem se dá através da dialogicidade dos pares tendo como objeto de diálogo e de estudo as práticas pedagógicas. Para Schön (1992 apud SHIGUNOV NETO; Fortunato 2017, p. 7) “[...] formar professores como profissionais reflexivos partiria da premissa de aprender fazendo”, o que podemos entender de que as ações e práticas tanto de professores quanto de supervisores são os melhores instrumentos e informações para realizar a reflexão e assim o aperfeiçoamento de seus trabalhos.

FONTE: Elaborado pela autora.

A Roda de diálogo trouxe destaques importantes para nos dar uma visão do que seus profissionais, diretamente envolvidos, compreendem desta nova performance de trabalho: suas ansiedades, suas angustias e sua desmotivação na

valorização de materiais e conteúdos em detrimento de sua qualificação e capacidade de trabalho; e seus espaços de atuação limitados por causa das condições estruturais e físicas das escolas públicas e com estas parcerias público-privado.

Quanto ao supervisor escolar, em seu trabalho percebe-se um retrocesso. Sua atuação neste sistema será quase que burocrático, cumprindo o que a coordenação do programa demandar para ele realizar que, na sua maioria, são: distribuição dos materiais, completar planilhas, informar aos professores datas de formações, ir para as formações, entregar materiais aos professores e recolhê-los, por vezes.

Quadro 9: Síntese - Manifestações dos participantes da Roda, conceitos estruturantes do trabalho e análise documental realizada

- 1) A partir do que vimos nos conceitos de regulação e regulamentação, parcerias público-privada e o papel do supervisor escolar dialogando com a análise de documentos e a análise textual discursiva, podemos considerar que: O município de Gravataí, na pessoa da administração pública, de fato, colocou em prática o que vimos sobre a reconfiguração do papel do Estado e da gestão pública em todas as suas esferas. Usufruindo das regulações e regulamentações do campo educacional se firmando e justificando, a partir dos instrumentos de regulação e avaliação, o município implantou o Sistema Aprende Brasil para “solucionar” a crise da qualidade da educação e de seus processos diante dos índices do IDEB.
- 2) Com essa nova forma de conduzir a administração pública, e em específico a área da educação, ocorre contradição dos documentos oficiais homologados pela mantenedora que regem as atividades escolares de cada comunidade. Desta forma, ferindo a especificidade do processo educativo que, até então, era conduzido a uma produção autônoma e democrática com a perspectiva de associar conhecimento, cultura e experiência prática na elaboração e eficácia do conhecimento na vida prática do aluno. Com a implantação do Sistema Aprende Brasil, retroagimos na construção do conhecimento com autoria e significado para o cotidiano. O conteúdo e o material se transformam no centro do

processo de ensino aprendizagem; a autonomia e a produção de conhecimento que, até então, era o objeto de reflexão e análise do trabalho do professor, passa a ser desconsiderado; a autonomia profissional do docente se resume, o pouco que restou, na metodologia, a qual é direcionada pelo próprio material; isso redundou em desqualificação e desvalorização das políticas pedagógicas que são a base da formação inicial e continuada dos professores.

- 3) A percepção desses fatos é confirmada com os depoimentos das participantes da Roda de diálogo, quando descrevem as ansiedades em ver que o material do sistema não é suficiente para dar conta da demanda devido às especificidades da comunidade; à linguagem que não possibilita a compreensão necessária para fluir o processo de aprendizagem; o conteúdo que se torna o centro do processo; o engessamento das aulas ao se reduzir ao uso apenas do material; às instalações precárias; e à ausência de ferramentas que poderiam auxiliar na dinamização das aulas. Sem deixarmos de lado a necessidade de resgatarmos a dialogicidade e a reflexão das práticas pedagógicas e da interação entre supervisor escolar e professores, trazendo a reflexão da prática pedagógica os conhecimentos do professor e as especificidades da comunidade, de cada turma, de cada aluno.

FONTE: Elaborado pela autora.



## 6 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Diante do que foi exposto, após a análise textual discursiva, podemos considerar que a atuação do supervisor escolar, por mais regulada que se torne com estes programas de ensino, pode desenvolver possibilidades de romper com determinações excessivas e que não constituem significados para o trabalho escolar. Assim, encaminhamos possíveis intervenções que podem garantir a dialogicidade e a reflexão da prática pedagógica entre supervisor escolar e professores e a autonomia escolar.

Essas propostas de intervenções têm a pretensão criar um momento que seja uma forma de resistência para a atuação de professores e supervisores frente às imposições do sistema vigente. Com isso, pretende-se: promover um resgate dos conteúdos político-pedagógicos para reafirmar a profissão docente, bem como espaços de produção científica ou de conhecimento e estudo das propostas atuais; levar a nossa reflexão para uma interação com a academia, para que esta correlação possibilite que as pesquisas auxiliem o professor nas suas demandas na sala de aula, valorizando a profissão e o conhecimento prévio do profissional, qualificando-o de forma pedagógica; e considerar a autonomia e as especificidades de cada escola, previsto no Projeto Político Pedagógico, o qual pode ser revisitado a todo o momento e reavaliado sempre que necessário.

Para que estas situações se estabeleçam, uma das intervenções consideradas necessárias é proporcionar encontros mensais nos espaços escolares onde, através do diálogo e reflexão da prática entre colegas de series paralelas ou inter-séries, sejam trocadas experiências e, até mesmo, materiais. Além disso, visitar critérios e verificar a que passo está o trabalho de cada professor, o que pode proporcionar um planejamento, mesmo que em cumprimento ao programa do Sistema Aprende Brasil, possibilitando a manutenção e a valorização da atuação do professor sobre o conteúdo e o programa.

Promover encontros com profissionais que estão em permanente atualização acadêmica, também, pode trazer novas perspectivas para que o professor, por mais que tenha que cumprir a designação implantada no sistema de ensino, possa ter *insights* para dinamizar e aperfeiçoar sua autonomia na sala de aula. Inclusive, parceria com centros acadêmicos ou colegas da rede que estão em produção científica se configuram como possibilidades interessantes de intercâmbios.

Por mais que são regulações e regulamentações impostas pelo novo modo de atuação do Estado na sociedade e no serviço público, podemos resistir e nos fortalecer na profissão que escolhemos. Isso porque, a concretização do saber e das perspectivas de mudanças se dão a partir do que esses elementos, diálogo e reflexão da prática, são ativos no ambiente escolar. Tendo em vista que estes são encorajadores para novas contribuições políticas para a educação, caracterizando uma maneira de resistência nas determinações dos governantes na tentativa de mecanizar nossas práticas que desqualificam e desvalorizam nossa formação e profissão.

Esta possibilidade, diante da atual conjuntura, iniciaria no núcleo escolar onde atuo, trazendo e reforçando a Roda de diálogo para nossas reflexões com o registro, em um diário de bordo, para que não se passem as possibilidades de atuação e futuras reflexões; propiciando um momento de trocas de experiências e de estudo sobre o material implantado para possibilitar a autonomia de planejamento e atuação do professor nas necessidades e especificidades de cada turma; respeitando o profissional e centrando, novamente, o aluno no processo de ensino e aprendizagem; resgatando o papel do supervisor escolar, trazendo-o, novamente, como mediador e promotor de espaços e tempos para o estudo e a inovação da dinâmica dos processos de aprendizagem; e resgatando seu perfil de pesquisador e interlocutor entre a escola e a academia.

## REFERÊNCIAS

AFONSO, Almerindo Janela. Reforma do estado e políticas educacionais: entre a crise do estado-nação e a emergência da regulação supranacional. In: **Educação & Sociedade**, ano XXII, n. 75, 2001. Disponível em:

<<http://www.scielo.br/pdf/es/v22n75/22n75a03>>. Acesso em 05 mar. 2019.

AKKARI, Abdeljalil. **Internacionalização das políticas educacionais: transformações e desafios**. Petrópolis: Vozes, 2011.

BARROSO, João. O estado, a educação e a regulação das políticas públicas. In: **Educação & Sociedade**, v. 26, n. 92, p. 725-751, 2005. Disponível em:

<<http://www.scielo.br/pdf/es/v26n92/v26n92a02.pdf>>. Acesso em: 10 mar. 2019.

BELTRAME, Jessica. **SMED promove formação de professores da Rede Municipal de Ensino**. Edição: Dolcimar Luiz da Silva. Gravataí: Secretária de Municipal de Educação, 2014a. Disponível em: <<https://gravatai.atende.net#!/tipo/noticia/valor/2565>>. Acesso em: 15 maio 2018.

BELTRAME, Jessica. **SMED promove formação de professores da Rede Municipal de Ensino**. Edição: Natanael Corrêa. Gravataí, 2014b. Disponível em: <<https://gravatai.atende.net#!/tipo/noticia/valor/2592>>. Acesso em: 15 maio 2018.

BENNIS, W. E., BENNE, K.; CHIN, R. **The planning of change**. London: Holt, Rinehart & Winston, 1969.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Centro Gráfico, 1988.

CAETANO, Maria Raquel. Reformas educativas, redes globais e as influências na formação de professores. In: AZEVEDO, José Clóvis de; REIS, Jonas Tarcísio (Org.). **Políticas educacionais: debates e perspectivas**. Porto Alegre: Editora Universidade Metodista IPA, 2017.

CORRÊA, Nataniel. **Investimentos e qualificação da educação marcam início do ano letivo**. Fotos: Cristine Luiza Schmidt e Guilherme Rovadoschi. Gravataí, 19 fev. 2014. Disponível em: <<https://gravatai.atende.net#!/tipo/noticia/valor/2291>>. Acesso em: 15 maio 2018.

DICIO – Dicionário Online de Português. **Regulação**. Disponível em: <<https://www.dicio.com.br/regulacao/>>. Acesso em: 15 maio 2018.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia**. 9. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1998.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido**. 22. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

FREITAS, Ana Lúcia Souza de. **Leituras de Paulo Freire: uma trilogia de referência**. Passo Fundo: Méritos, 2014. v. 1.

FREITAS, Ana Lúcia Souza de; MACHADO, Maria Elisabete, SOUZA, Micheli Silveira de. O diário de registros como instrumento de (trans)formação docente. In: **Revista Ambiente & Educação**, Rio Grande, v. 22, n. 2, p. 6-27, 2017. Disponível em: <<https://periodicos.furg.br/ambeduc/article/viewFile/7886/5099>>. Acesso em: 15 maio 2018.

GRAVATAÍ. Prefeitura Municipal. **Plano municipal de educação**. Gravataí, 2015. Disponível em: <<https://gravatai.atende.net/>>. Acesso em: 15 maio 2018.

KLAUS, Viviane. **Gestão & educação**. 1. ed. Belo horizonte: Autêntica, 2016.

LAVAL, Christian. **A Escola não é uma empresa**. O neo-liberalismo em ataque ao ensino público. Trad. Maria Luisa M. De Carvalho e Silva- Londrina: Editora Planta, 2004.

MANATA, Dora Vianna. Planejamento docente, questão didática: "tenho tudo lanejado na cabeça". **Revista de Educação AEC**, Brasília, DF, v. 33, n. 132, jul./set., 2004.

MEDINA, Antônia da Silva. **Supervisão escolar: da ação exercida à ação repensada**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 1995.

PAIVA, Edil V. de; PAIXÃO, Lea Pinheiro. O PABAE e a supervisão escolar. In: RANGEL, Mary; SILVA JUNIOR, Celestino Alves da. **Nove olhares sobre a supervisão**. 4. ed. Campinas: 2004. p. 37-58.

PERONI, Vera M. Vidal. Conexões entre o público e o privado no financiamento e gestão da escola pública. **ECCOS: Revista Científica**, São Paulo, v. 8, p. 111-132, jan./jun. 2006<sup>a</sup>.

PERONI, Vera M. Vidal. Reforma do Estado e a tensão entre o público e o privado. **Revista SIMPE-RS**, Porto Alegre, p. 11-33, 2007.

PERONI, Vera Maria Vidal. Mudanças na configuração do estado e sua influência na política educacional. In: PERONI, Vera Maria Vidal; BAZZO Vera Lúcia; PEGORARO, Ludimar (Org.). **Dilemas da educação brasileira em tempos de globalização neoliberal: entre o público e o privado**. 1. ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006. v. 3, p. 11-24.

PERONI, Vera Maria Vidal. **Política educacional e papel do Estado no Brasil dos anos 90**. São Paulo: Xamã, 2003.

PERONI, Vera Maria Vidal; ADRIÃO, Theresa. Público não-estatal: estratégias para o setor educacional brasileiro. In: ADRIÃO, Theresa; PERONI, Vera Maria Vidal (Org.). **O público e o privado na educação interfaces entre estado e sociedade**. São Paulo: Xamã, 2005. p. 137-153.

PERONI, Vera Maria Vidal. Conselhos municipais de educação em tempos de redefinição do conceito democracia. In: SOUZA, Donaldo Bello de. **Conselhos municipais e controle social da educação**: descentralização, participação e cidadania. São Paulo, Xamã, 2008 (prelo).

PERONI, Vera Maria Vidal. Perspectivas da gestão democrática da educação: avaliação institucional. In: LUCE, Maria Beatriz; MEDEIROS, Isabel Letícia Pedroso de; MACHADO, Carlos Roberto Silva. **Gestão escolar democrática**: concepções e vivências. 1. ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006b, v. 1, p. 149-155.

PERRENOUD, Philippe. Construir competências é virar as costas aos saberes? **Revista Pátio**, Porto Alegre, ano 3, n. 11, p. 11-19, jan. 2000.

Portal da Prefeitura Municipal de Gravataí. Disponível em: <<https://gravatai.atende.net/?pg=transparencia>>. Acesso em: 20 maio 2018.

PPP – Projeto Político Pedagógico. E.M.E.F. São Marcos, 2016.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia científica**: guia para eficiência nos estudos. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

SHIGUNOV NETO, Alexandre; FORTUNATO, Ivan (Org.). Donald Schön e o “professor reflexivo”. In: SHIGUNOV NETO, Alexandre. **20 anos sem Donald Schön**: o que aconteceu com o professor reflexivo? São Paulo: Hipótese. 2017. p. 5-13.

SISTEMA de Ensino Aprende Brasil. Curitiba: Positivo, 2018. Disponível em: <<http://www.editorapositivo.com.br/sistemas-de-ensino/aprende-brasil/>>. Acesso em: 15 maio 2018.

## APÊNDICE A - CARTAS DE ANUÊNCIA

### E.M.E.F. SÃO MARCOS

**Av. Paes de Andrade, 97, Bairro São Marcos – Gravataí**

Janaina Albani Dias, diretora da E.M.E.F. São Marcos, brasileira, portadora da cédula de identidade RG nº 406.192.0205 com inscrição no CPF nº 717.999.150-34, residente e domiciliada na rua Cirne Lima, nº 455, bairro M.V. I, na cidade de Gravataí, estado do Rio Grande do Sul, pela presente, manifesto minha anuência com a realização da pesquisa “A supervisão escolar em um contexto de empresariamento *da e na* educação” a ser executada sob a responsabilidade de Angelita Carla Alves Pereira, aluno do Programa de Pós-Graduação em Mestrado Profissional em Gestão Educacional, com orientação da Profa. Dra. Ana Ghisleni.

O objetivo principal do estudo é analisar as possibilidades do trabalho pedagógico da supervisão escolar diante do contexto de adesão institucional ao Sistema Aprende Brasil, com vistas a contribuir para dialogar e refletir como o contexto de adesão institucional ao Sistema Aprende Brasil interfere na prática da supervisão escolar?

A metodologia adotada para este estudo a pesquisa é de natureza qualitativa, tomando por base a pesquisa participante e orientando-se para a constituição de uma “participação pesquisante”, tendo como procedimento a Roda de Diálogo com **supervisores e professores**.

A pesquisa deverá tomar os cuidados éticos para a preservação da identidade dos participantes e os resultados divulgados em apresentações ou publicações com fins científicos ou educativos.

Porto Alegre/ RS, 21 de junho de 2018.

---

Profa. Dra. \_\_\_\_\_

Coordenadora do Curso de Mestrado Profissional em Gestão Educacional

**E.M.E.F. PRESIDENTE GETÚLIO VARGAS****Rua Antenor Lemos, 370, Bairro Morada do Vale I – Gravataí**

Marilea Gessi Machado, diretora da E.M.E.F. Presidente Getúlio Vargas, brasileira, portadora da cédula de identidade RG nº 250.489.37104 com inscrição no CPF nº 303.385.00-37, residente e domiciliada na rua Rua Santo Antônio, 370, Bairro Santa Cruz, na cidade de Gravataí, estado do Rio Grande do Sul, pela presente, manifesto minha anuência com a realização da pesquisa “A supervisão escolar em um contexto de empresariamento *da e na* educação” a ser executada sob a responsabilidade de Angelita Carla Alves Pereira, aluno do Programa de Pós-Graduação em Mestrado Profissional em Gestão Educacional, com orientação da Profa. Dra. Ana Ghisleni.

O objetivo principal do estudo é analisar as possibilidades do trabalho pedagógico da supervisão escolar diante do contexto de adesão institucional ao Sistema Aprende Brasil, com vistas a contribuir para dialogar e refletir como o contexto de adesão institucional ao Sistema Aprende Brasil interfere na prática da supervisão escolar?

A metodologia adotada para este estudo a pesquisa é de natureza qualitativa, tomando por base a pesquisa participante e orientando-se para a constituição de uma “participação pesquisante”, tendo como procedimento a Roda de Diálogo com **supervisores e professores**.

A pesquisa deverá tomar os cuidados éticos para a preservação da identidade dos participantes e os resultados divulgados em apresentações ou publicações com fins científicos ou educativos.

Porto Alegre/ RS, 21 de junho de 2018.

---

Profa. Dra. \_\_\_\_\_

Coordenadora do Curso de Mestrado Profissional em Gestão Educacional

## APÊNDICE B - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado (a), como voluntário(a), a participar da pesquisa, sob a responsabilidade do pesquisador ANGELITA CARLA ALVES PEREIRA, mestrando do programa de MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO EDUCACIONAL, e orientado pela Professora Ana Cristina Ghisleni. Esta pesquisa tem como objetivo analisar as possibilidades do trabalho pedagógico da supervisão escolar diante do contexto de adesão institucional ao Sistema Aprende Brasil.

A metodologia adotada para este estudo a pesquisa é de natureza qualitativa, tomando por base a pesquisa participante e orientando-se para a constituição de uma “participação pesquisante”, tendo como procedimento a Roda de Diálogo com **supervisores e professores** para a qual você está sendo convidado(a).

Participando desta pesquisa você estará contribuindo para alcançarmos uma possível resposta ou iniciarmos uma reflexão mais aprofundada sobre o assunto proposto como pesquisa.

Depois de concordar, você poderá desistir de participar, retirando seu consentimento a qualquer momento independente do motivo e sem nenhum prejuízo para você. Os dados obtidos serão utilizados apenas para fins de investigação. Os resultados da pesquisa serão analisados e publicados, mas sua identidade como participante será preservada, pois não serão divulgados nomes ou informações que possam identificar os/as envolvidos/as na pesquisa, sendo garantido total sigilo. Para qualquer outra informação ou esclarecimentos, você poderá entrar em contato com o pesquisador pelo telefone 98543-1229 ou pelo e-mail: [acap260402@hotmail.com](mailto:acap260402@hotmail.com).

Sua participação é voluntária e extremamente importante. Então, se você concorda em participar, colaborando com suas informações e experiências, esteja presente na Roda de Diálogo que acontecerá na data e horário constantes no convite em anexo.

Atenciosamente.

Pesquisador responsável \_\_\_\_\_



## APÊNDICE C – CARTA CONVITE PARA A RODA DE DIÁLOGO

### Carta convite

Aos meus colegas supervisores e professores da Rede de Ensino do Município de Gravataí

A concretização do saber se dá numa relação horizontal, quando há diálogo com amor, humildade e tolerância. Assim, o diálogo permanente entre supervisão escolar e professores com essas características citadas anteriormente, pode ser um caminho para reorganizar a educação do Ensino Básico na Rede Pública, valorizando os processos pedagógicos e a qualificação das práticas com os nossos discentes.

Por considerar o diálogo uma possibilidade de encorajamento, uma maneira de resistir diante das desqualificações e a desvalorização que os profissionais em educação estão passando diante das novas perspectivas de políticas para a educação, quero convidá-las para realizarmos um exercício de ...

### RODA DE DIÁLOGO

Sobre: Como o empresariamento *da* e *na* educação pode ou não influenciar o trabalho da supervisão escolar?

**Roda de Diálogo** será realizada nas dependências da **E.M.E.F. Pres. Getúlio Vargas**

Rua .....

Data : .....

Horário: .....

Esta atividade é parte integrante do projeto de pesquisa com o título **A SUPERVISÃO ESCOLAR EM UM CONTEXTO DE EMPRESARIAMENTO DA e NA EDUCAÇÃO** do PPG da UNISINOS, coordenada por mim e orientada pela Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Ana Lucia de Souza Freitas.

Esta proposta de reflexão é para resgatarmos os momentos de diálogo sobre nossas práticas pedagógicas em nosso ambiente de trabalho. Conto com sua presença!

Observação: Por motivos éticos os participantes deste exercício terão sua identidade preservada.

## ANEXO A – AVALIAÇÃO DIAGNÓSTICA 2º ANO

AVALIAÇÃO DIAGNÓSTICA - 2019

1º Bimestre

Aluno(a)

Escola

Chamada

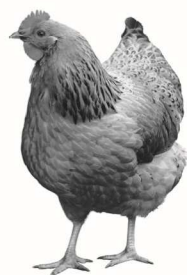
Turma

## LÍNGUA PORTUGUESA

2º ANO

A PROFESSORA DO 2º ANO ESPALHOU VÁRIAS FIGURAS PELO CHÃO DA SALA DE AULA.

©Shutterstock/ Richard Peterson



©Shutterstock/Aksenova Natalya



©Shutterstock/StanislaU



© Shutterstock/Tomacco



©Shutterstock/Ehur

1. A SEQUÊNCIA DOS NOMES DESSAS FIGURAS EM ORDEM ALFABÉTICA É

(A)



(B)



(C)



(D)



LEIA A TIRINHA, PARA RESPONDER AS QUESTÕES 2 E 3.



2. NO ÚLTIMO QUADRO DA TIRA, O PAI DE CALVIN ESTÁ
  - (A) CANTANDO.
  - (B) PENSANDO.
  - (C) GRITANDO.
  - (D) SUSSURRANDO.
  
3. NA TIRINHA, QUANDO CALVIN FAZ UMA PERGUNTA A SEU PAI, O SINAL DE PONTUAÇÃO USADO É
  - (A) PONTO DE INTERROGAÇÃO.
  - (B) RETICÊNCIAS.
  - (C) PONTO-FINAL.
  - (D) PONTO DE EXCLAMAÇÃO.
  
4. SELECIONE A PALAVRA QUE COMEÇA COM A MESMA SÍLABA DE **CADEIRA**
  - (A) TUCANO.
  - (B) MACACO.
  - (C) SAPO.
  - (D) CACHORRO.
  
5. A PALAVRA EM QUE A LETRA **H** NÃO REPRESENTA SOM ALGUM É
  - (A) CACHORRO.
  - (B) HORÁRIO.
  - (C) TOALHA.
  - (D) GALINHA.

LEIA O POEMA, PARA RESPONDER AS QUESTÕES 6 E 7.

## minha sombra

Minha sombra  
Me assombra.

Eu dou um pulo  
E ela para no ar.

Eu subo em árvore,  
Ela desce escada.

Eu ando a cavalo,  
Ela segue a pé.

Eu vou à festa!  
Oba, vou nessa!



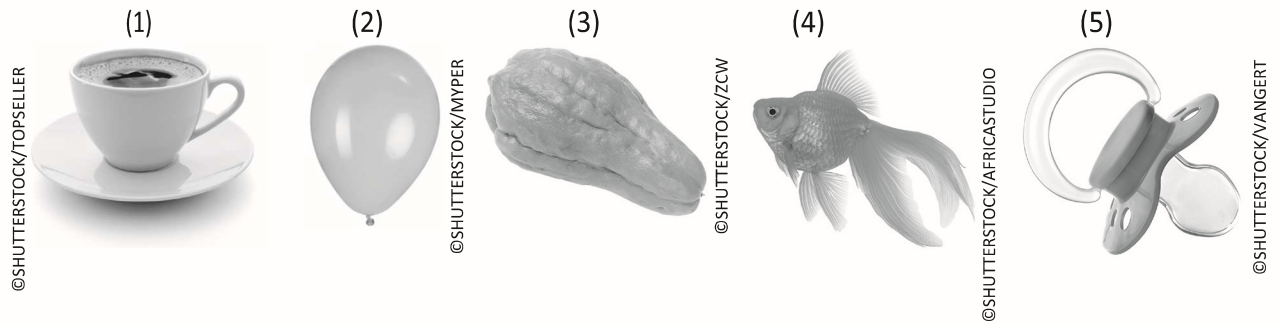
CARAPELLI, SERGIO. *111 POEMAS PARA CRIANÇAS*. PORTO ALEGRE: LP&M, 2012, P. 20.

### Glossário

**Assombra** causa espanto.

6. SEGUNDO O POEMA, A SOMBRA ASSOMBRA, POIS
- ( A ) TEM VONTADE PRÓPRIA.
  - ( B ) ESTÁ SEMPRE LONGE.
  - ( C ) ESTÁ SEMPE PERTO.
  - ( D ) NÃO GOSTA DE FESTA.
7. NO POEMA, AS DUPLAS DE PALAVRAS QUE TÊM O MESMO SOM SÃO
- ( A ) ANDO, CAVALO, SEGUE, PÉ.
  - ( B ) SUBO, ESCADA, DESCE, ÁRVORE.
  - ( C ) SOMBRA, ASSOMBRA, FESTA, NESSA.
  - ( D ) MINHA, EU, ELA, OBA.

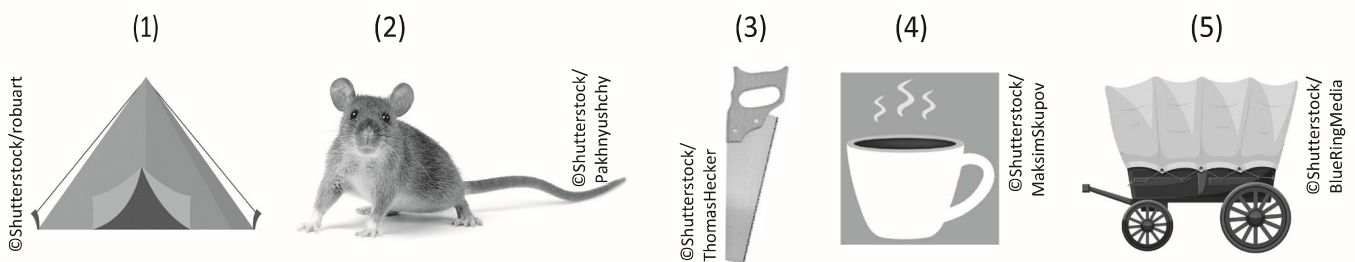
OBSERVE AS IMAGENS DANDO ATENÇÃO A SUA ESCRITA.



8. DESSAS IMAGENS, OS NOMES ESCRITOS COM **X** SÃO INDICADAS PELOS NÚMEROS

- (A) 1, 4 E 5.
- (B) 1, 2 E 4.
- (C) 3, 4 E 5.
- (D) 1, 2 E 3.

OBSERVE AS IMAGENS PRESTANDO ATENÇÃO A SUA ESCRITA.



9. AS IMAGENS QUE POSSUEM **RR** NA ESCRITA SÃO INDICADAS PELOS NÚMEROS

- (A) 1, 4, 5.
- (B) 1, 3, 5.
- (C) 2, 3, 4.
- (D) 2, 4, 5.

VAMOS BRINCAR COM AS PALAVRAS?

O QUE É, O QUE É  
TEM COROA, MAS NÃO É REI.  
TEM ESCAMAS, MAS NÃO É PEIXE?

ADIVINHA POPULAR

10. A RESPOSTA DA ADIVINHA É

(A)



©Shutterstock/cloki

(B)



©iStockphoto.com/  
mehmetorlak

(C)



©Shutterstock/ChristianMusat

(D)



©Shutterstock/Somkiat

Aluno(a)

Escola

Chamada

Turma

# LÍNGUA PORTUGUESA

**2º. ANO**

## PROPOSTA DE PRODUÇÃO DE TEXTO

**O QUE É, O QUE É?**

DESTA VEZ, É VOCÊ QUEM VAI RIR POR ÚLTIMO.

USE SUA IMAGINAÇÃO E CRIE UMA ADVINHA.

LEMBRE-SE DE QUE, EM UMA ADVINHA, O TEXTO DEVE SER CURTO E OBJETIVO. VOCÊ DEVE DAR DICAS PARA O LEITOR SEM TORNAR A RESPOSTA MUITO FÁCIL.

FICA AINDA MAIS INTERESSANTE SE VOCÊ TENTAR CONFUNDI-LO.

---

---

---

---

---

**ANEXO B – PPP DA ESCOLA PRESIDENTE GETÚLIO VARGAS**

PREFEITURA MUNICIPAL DE GRAVATAÍ  
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO  
ESCOLA MUNICIPAL DE ENSINO FUNDAMENTAL PRESIDENTE GETÚLIO VARGAS  
Rua Antenor Lemos nº 370 – Morada do Vale I – Gravataí – CEP 94-110-130  
Telefone: 34976765 INEP: 43069401

**PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO**

GRAVATAÍ – RS



## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	05
1 FINS DA EDUCAÇÃO.....	
2 MARCOS.....	
2.1 Marco Situacional.....	07
2.1.1 A Escola que temos.....	09
2.2 Marco Referencial.....	10
2.3. Marco Operacional.....	12
2.3.1 A Escola que Queremos.....	12
2.3.1.1 Educação Infantil / Ensino Fundamental / Ensino Fundamental com Educação de Jovens e Adultos.....	12
2.3.1.2 Funcionários.....	14
2.3.1.3 Pais.....	15
2.3.1.4 Alunos.....	15
2.3.2 Como Transformar as Metas da Escola em Ações.....	20
3 OBJETIVOS .....	21
3.1 Objetivos da Escola .....	21
3.2 Objetivos dos Níveis de Ensino.....	22
3.2.1 Da Educação Infantil.....	22
3.2.2 Do Ensino Fundamental e Educação de Jovens e Adultos	23
4 ORGANIZAÇÃO CURRICULAR.....	23
4.1 Plano de Estudos e Plano de Atividades.....	24
4.2 Plano de Trabalho do Professor.....	25
4.3 Metodologia.....	25
4.4 Avaliação.....	26
5 AVALIAÇÃO.....	26
5.1 Da Escola.....	26
5.2 Do Aluno/Criança.....	26
5.3 Conselho de Classe Participativo.....	27
5.4 Expressão dos Resultados da Avaliação.....	29
5.5 Estudos de Recuperação.....	29
6 ORGANIZAÇÃO PEDAGÓGICA.....	30

6.1 Conselho Escolar.....	30
6.2 Equipe Diretiva.....	30
6.2.1 Diretor (a).....	31
6.2.2 Vice Diretor (a).....	32
6.3 Serviço de Supervisão Escolar.....	33
6.4 Serviço de Orientação Educacional.....	34
6.5 Corpo Docente.....	35
6.6 Corpo Discente.....	37
6.7 Serviço de Alimentação Escolar.....	37
6.7.1 Cozinheiro (a).....	37
6.7.2 Auxiliar de Cozinha.....	38
6.8 Auxiliar de Serviços Gerais.....	38
6.9 Serviço de Vigia Escolar .....	39
7 SERVIÇO DE APOIO ADMINISTRATIVO E PEDAGÓGICO.....	39
7.1 Serviço de Secretaria.....	39
7.2 Biblioteca Escolar.....	40
7.3 Sala de Recursos Multifuncional.....	41
7.4 Laboratórios.....	42
8 ORDENAMENTO DO SISTEMA ESCOLAR.....	43
8.1 Projeto Político Pedagógico.....	43
8.2 Plano de Gestão.....	43
8.3 Plano Anual.....	43
8.4 Plano de Aplicação de Recursos.....	43
8.5 Calendário Escolar.....	44
8.6 Formação Continuada.....	44
8.7 Projetos .....	44
8.8 Princípios de Convivência.....	44
REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA.....	47

## USANDO A COOPERAÇÃO E A CRIATIVIDADE DE UMA EQUIPE

Certa vez um grupo de amigos reuniu-se para uma caminhada de 20 km na mata.

Começaram a jornada logo ao amanhecer. No meio da manhã, o grupo deparou-se com um trecho abandonado de uma estrada de ferro. Era preciso andar pelos trilhos estreitos, mas todos após alguns passos inseguros acabavam perdendo o equilíbrio e caindo. Depois de observar um após outro cair, dois deles garantiram aos demais que poderiam andar o trecho inteiro sem cair uma vez sequer.

Os amigos riram e disseram:

- Impossível você não vai conseguir!!!

Desafiados a cumprir a promessa, os dois subiram nos trilhos, cada um em um dos trilhos paralelos, estenderam os braços um para o outro, deram-se as mãos para se equilibrar e, assim unidos, andaram com toda a estabilidade pelo trecho inteiro sem dificuldades.

Essa pequena história mostra que trabalho em equipe começa dando-se as mãos.

Mostra o quanto a criatividade e o senso de cooperação contribuem para solucionar os problemas que enfrentamos seja na escola ou em nossa vida pessoal.

Alexandre Rangel

## INTRODUÇÃO

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação da Educação Nacional- Lei 9394/96 destaca em diferentes momentos o princípio da Gestão Democrática. A Escola está inserida na realidade sócio-político-cultural e, portanto, o grau de informação do conhecimento provoca a necessidade de um constante repensar das práticas educativas.

A construção do Projeto Político Pedagógico é a reavaliação do que a Escola já construiu, visando propor uma nova linha de ação que leve a discutir a sua realidade e a da comunidade, propondo uma reflexão e ação que sobre o rumo da Educação. Então, esse trabalho constitui-se em um Projeto que estará em permanente reconstrução. O que apresentamos são diretrizes, orientações, linhas de atuação escolar num processo que caracterizamos como APRENDIZAGEM, pois todos somos aprendizes.

Os eixos que seguem mostram os planejamentos, a organização escolar, cronogramas e projetos em andamento.

Partindo dos referenciais citados, a Escola Municipal de Ensino Fundamental Presidente Getúlio Vargas elabora o Projeto que segue, buscando construir seu próprio caminho pedagógico, condição fundamental para que todos os envolvidos sintam-se comprometidos com ele.

Pouco se discute no interior das escolas sobre a função social, o papel dos educadores enquanto sujeitos condutores e articuladores do processo pedagógico. Para que a escola descubra e exerça de fato seu papel, é preciso refletir, discutir e questionar mais.

Refletir sobre nossa prática nos permite ver a possibilidade de mudanças, pois verificamos que as ações individuais devem sustentar ações coletivas a fim de pôr em prática as metas definidas no Projeto Político Pedagógico.

Desde o ano de 1998 temos dedicado um tempo para pensar sobre a escola que queremos, porque percebemos que é através da ação/reflexão/ação que podemos aprimorar o processo de ensino e aprendizagem que facilita o desenvolvimento cognitivo, afetivo e psicológico de nossos alunos, dessa maneira concluímos que podemos nos relacionar melhor, nos aproximar da comunidade através de estratégias variadas, trazer mais projetos para dentro da

escola, trabalhar com o direito à inclusão e diversidade e atuar numa Gestão Democrática.

Traçamos metas, objetivos e ações gerais que vêm sendo colocadas em prática, avaliadas e modificadas ao longo de sua vigência. O pensar e discutir sobre nossa prática é um processo contínuo e permanente.

## **1 FINS DA EDUCAÇÃO**

A Escola é uma instituição voltada para formação do educando com a finalidade de desenvolver uma educação para todos e promover o desenvolvimento de um sujeito crítico, ativo, cidadão consciente de seus direitos e deveres, visando o seu engajamento social, respeitando suas peculiaridades.

O ensino deve ter significado tanto para o educador como para o educando, portanto a escola deve proporcionar a formação do mesmo para que ele possa estabelecer relações onde quer que esteja e consiga ser um cidadão crítico, sujeito atuante na transformação da sua realidade.

É necessário que o educador perceba as diferenças entre os educandos, respeitando e conhecendo o ritmo de aprendizagem de cada um, devendo buscar formação para entender o processo de desenvolvimento dos mesmos para poder ajudá-los e compreender como eles estão construindo seu conhecimento. Devemos ter como meta formar educandos críticos e participativos que estabeleçam relações histórico-político-sociais com o seu meio.

## **2 MARCOS**

### **2.1 MARCO SITUACIONAL**

A Escola Municipal de Ensino Fundamental Presidente Getúlio Vargas, localizada na Rua Antenor Lemos nº 370, Bairro Morada do Vale I, foi criada pelo Decreto nº 139, de 08 de abril de 1981 autorizando o funcionamento de turmas de 1ª a 4ª Série. Na ocasião possuía dois prédios de madeira, onde funcionavam as salas de aula, refeitório e parte administrativa.

Devido ao grande número de alunos, a Escola em 1988 recebeu autorização de funcionamento até 5ª série, em seguida de 6ª, 7ª e 8ª.

Ainda devido ao aumento da demanda de educandos, a Escola passou também a ter turno vespertino.

Atualmente a Escola oferece a Educação Infantil, o Ensino Fundamental até a 9ª série no diurno e a Educação de Jovens e Adultos no noturno.

Possui cinco prédios de alvenaria com 18 salas de aula. No prédio I funcionam 09 salas de aula, 01 sala de vídeo 01 sala de música, dois banheiros e um vestiário dos funcionários. No prédio II funcionam 04 salas de aula, 01 sala com Projeto Interdisciplinar de Apoio e Incentivo à Aprendizagem, 01 sala contendo o projeto de Informática e o Projeto do AEE ( Apoio Educação Especial), 01 banheiro dos cadeirantes; 01 banheiro professores e 01 sala com banheiro da Educação Infantil. No prédio III funcionam 04 salas de aula; 01 Biblioteca Escolar, 01 depósito dividido em sala do Projeto Curricular Didático de Apoio e 03 banheiros. No prédio IV funcionam a sala dos professores, sala da Supervisão e Orientação Educacional, sala da Direção e Secretaria. No prédio V funcionam a cozinha, o refeitório e a dispensa.

A Escola, preocupada com a integração da comunidade onde está inserida, oportuniza a participação da comunidade escolar em diversas atividades, dentre elas o Aniversário da Escola; a Festa Junina; a Festa da Família; o Projeto da Música (Camerata de cordas e Banda Escolar), todos utilizados como ferramenta de Apoio à Aprendizagem.

Destacam-se ainda, entre outros, o projeto, da Sustentabilidade com o Tema Água; Horta Escolar que foi destaque no XII Simpósio Sul Brasileiro de Ensino de Ciências na ULBRA, em 10 de novembro de 2004; o Projeto da Sala Modelo, que foi reformada pelos alunos das turmas que a ocuparam após a reestruturação; Dia da Cidadania; Consciência Negra e outros.

Atualmente, num processo de descentralização financeira, recebemos verbas do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação e do Programa Dinheiro Direto na Escola no âmbito federal e repasses de recursos no âmbito municipal.

O Índice de Desenvolvimento da Educação Básica colocou como metas previstas para 5ª série do Ensino Fundamental com 9 anos de duração, no ano de 2007, a meta de 3.5 e a Escola alcançou 4.6. Para o ano de 2009 a meta era de 3.2 e a Escola atingiu 4.5. Já para a 9ª série a meta prevista em 2007 era 3.0

e a alcançada foi de 3.7 e em 2009 a previsão era de 3.2 e a alcançada foi de 4.1.

No ano de 2011 o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica observado na Escola, segundo dados do INEP, foi de 5.0 nos Anos Iniciais e 3.7 nos Anos Finais, superando as metas projetadas para o período.

Esses dados estatísticos demonstram que a Escola tem aplicado de forma eficiente os recursos financeiros vindos das verbas destinadas à melhoria da qualidade do ensino. Porém, cabe destacar que são significativos os desafios para superação de indicadores internos de aprendizagem.

A Escola atende uma população proveniente das Moradas do Vale I, II e III, Águas Claras e Bairro Tom Jobim.

Tornou-se por tudo isso aqui exposto um espaço de formação, inserida num processo global de transformação social, que tem discutido seu papel e sua dinâmica, no que se refere à sua estrutura funcional e metodológica de ensino com vistas a atender essa demanda social.

Diante desse contexto, realizamos uma pesquisa de campo, no ano de 2008, após a realização do III Congresso Municipal de Educação, em toda a comunidade escolar e percebemos que dos 292 entrevistados que responderam à pesquisa, a grande maioria possuía um poder aquisitivo razoável, porém um percentual mínimo encontrava-se em situação de vulnerabilidade social.

A maioria das casas possuía condições adequadas com banheiro, luz elétrica, água, etc. Os pais tinham uma escolarização razoável, não temos muitos analfabetos, possuíam informações através da televisão e rádio. Quem costumava prover a renda eram pais, mães e avós, poucas famílias tinham renda inferior a um salário mínimo, ou não possuíam trabalho formal, ou ainda recebiam auxílio do governo federal, principalmente com Bolsa Família e de aposentadoria. Famílias com alunos com deficiência representavam aproximadamente 3% por cento dos entrevistados. Constatamos, ainda, na época, que a grande preocupação da comunidade se referia à educação sexual, seguida pela preocupação com o tema drogas.

Destacamos que diante do curto espaço de tempo entre a realização do IV Congresso Municipal de Educação de Gravataí e a discussão do Projeto Político-Pedagógico (PPP) com a comunidade escolar, não houve tempo hábil para a realização de nova pesquisa sócio-antropológica, desta forma os dados

referências utilizados são consonantes com a última pesquisa realizada. Assim, como meta para o ano de 2017, no processo de avaliação do PPP, realizaremos uma pesquisa para fins de conhecimento da real situação da comunidade escolar.

### **2.1.1 A Escola que Temos**

Nossa Escola está buscando um redimensionamento. Temos certeza que não queremos mais aquele ensino tradicional, do educando passivo, do tecnicismo, da formação precária dos que não conseguem concluir o Ensino Fundamental, do desinteresse pelo trabalho escolar, dos conteúdos curriculares e metodológicos inadequados e do sistema de avaliação reforçador da exclusão.

Quando os jovens entram no mundo de trabalho, o primeiro requisito é saber comunicar-se e ser alguém criativo, dinâmico. Se for este cidadão que a sociedade quer, a Escola tem de atender também a essas exigências.

Aquela escola tradicional pautada no modelo tecnicista, onde o professor era o dono do saber, já não atende mais a realidade. As informações estão disponíveis em canais ágeis e o professor tem o direito de participar de processos de educação permanente na perspectiva de acompanhar as inovações no campo das Ciências Pedagógicas e do Conhecimento de forma a manter-se atualizado e contribuir para a construção de uma escola pública com qualidade social para todos.

Precisamos redefinir o papel da Escola e do educando. Os temas como disciplina, avaliação, inclusão e relações pessoais também não podem passar despercebidos. A Escola necessita revisar seus objetivos, sua filosofia e qual o sentido do seu currículo na formação dos cidadãos.

Queremos um sujeito participativo, crítico, que deva manifestar-se em sala de aula. Assim, a Escola precisa rever seus mecanismos e sua prática em sala de aula e nos demais espaços educativos, conhecer o educando de hoje e repensar seus princípios de forma a garantir uma educação com qualidade.

## **2.2 Marco Referencial**



A superação dos problemas da nação brasileira não é tarefa única da Escola.

A Escola tem limites claros, ela não é a única responsável, não existe isoladamente, mas faz parte um sistema político e social que tem responsabilidade de dar-lhe sustentação para que possa cumprir sua função.

A Escola só poderá cumprir o seu papel de forma competente se tiver autonomia para buscar e construir seu próprio caminho pedagógico, condição fundamental para que todos se sintam comprometidos com ele. Para tal, é preciso refletir, discutir e questionar.

Refletir sobre a prática pedagógica é o começo da possibilidade de mudança.

Com intuito de conhecer essa comunidade realizamos uma pesquisa cujo resultado foi exposto no diagnóstico/Marco Situacional da Escola. A construção do currículo voltou-se, assim, a partir de tal diagnóstico, para a definição de competências básicas como aprender a aprender, saber acessar e interpretar a informação, trabalhar em grupo e usar as linguagens com propriedade, tudo o que é preciso para exercer a cidadania.

Aprender a utilizar conhecimentos para fazer intervenções na realidade é um direito de todos os nossos educandos. Respeitá-los como cidadãos é abrir a porta do conhecimento cognitivo e afetivo, ou seja, o conhecimento significativo.

Por tudo isso é que o Projeto Político Pedagógico da Escola busca contemplar os interesses e sanar as preocupações da comunidade na qual está inserida.

Neste Projeto traçamos metas, objetivos e ações gerais para Escola, as quais são colocadas em prática, avaliadas e modificadas ao longo de sua vigência. O pensar, o discutir, sobre nossa prática é um processo contínuo e ininterrupto. Mais que construir cidadania temos que dar a ela uma dimensão de conteúdos desenvolvendo ações que busquem a compreensão da realidade, a consciência, a valorização do eu e de seu posicionamento na realidade dos diversos grupos nos quais o aluno está inserido.

A construção de um conhecimento próximo ao aluno que tenha significado e aplicabilidade no seu cotidiano, não abandonando o conteúdo formal ao qual o aluno tem direito e pelo qual tomará contato com o conhecimento construído pelo homem ao longo de sua evolução, nas mais diversas áreas do saber.

Como metodologia de trabalho a Escola se propõe a organizar sua prática interdisciplinar enfatizando os aspectos em que haja participação efetiva do aluno, buscando a parceria com a comunidade.

É proposta da Escola uma formação mais abrangente que informe, instrua e instrumentalize o aluno através de uma aprendizagem significativa e funcional, que possibilite maiores habilidades e oportunidades e o desenvolvimento do senso crítico para uma intervenção efetiva na sociedade e uma melhor qualidade de vida do aluno.

## **2.3 Marco Operacional**

### **2.3.1 A Escola que Queremos**

Neste item optamos por deixar registradas as intencionalidades manifestadas pela comunidade escolar da forma como foram expressas. Assim, não sistematizamos na forma de um único texto na perspectiva de deixar explícito o “olhar” dos diversos segmentos e buscar o compromisso da Escola, como uma totalidade, na construção da *escola que queremos*.

#### **2.3.1.1 Educação Infantil / Ensino Fundamental/ Ensino Fundamental com Educação de Jovens e Adultos**

- Biblioteca Escolar equipada para Educação de Jovens e Adultos;
- Espaços adequados para Laboratórios de Ciências, Informática e Arte;
- Metodologia adequada à realidade da Educação de Jovens e Adultos;
- Situações de integração entre jovens e adultos, sendo o professor o mediador;
- Participação dos pais no acompanhamento da vida escolar, mediante termo de responsabilidade assinado no ato da matrícula;
- Metodologia de trabalho que inclua atividades diferenciadas que promovam a integração da comunidade escolar;
- Projetos pedagógicos que incluam trabalho e geração de renda;

- Comunicação permanente entre os setores e professores da Escola.
- Monitoramento dos banheiros no recreio;
- Educação Física para séries iniciais com professor especializado;
- Assessoria externa regular e efetiva, por parte da Mantenedora para colaborar na resolução de situações problemas nos turnos de funcionamento da Escola;
- Equipe diretiva com os mesmos objetivos;
- Espaço para troca de ideias e experiências;
- Implementação de práticas pedagógicas inovadoras;
- Ginásio de Esportes concluído;
- Quadra coberta;
- Língua Estrangeira e Educação Musical desde a Educação Infantil;
- Pátio calçado e iluminado;
- Biblioteca Escolar equipada;
- Profissional habilitado para atendimento no Laboratório de Informática prestando assessoramento ao professor;
- Vivência de uma gestão democrática e inclusiva;
- Recursos didáticos variados;
- Cursos de formação continuada atualizados;
- Profissionais bem remunerados e valorizados;
- Melhoria no relacionamento entre professor e aluno;
- Aluno que tenha respeito, motivado, interessado, participativo, crítico, disciplinado, que pense, seja criativo e colaborador;
- Família comprometida com as atividades da Escola, parceira, valorizando a educação, mais afetiva e cooperativa;
- Espanhol incluso no currículo, como Língua Estrangeira;
- Inclusão das disciplinas de Língua Estrangeira, Educação Física e informática nas séries iniciais com profissionais habilitados e concursados;
- Ampliação do Laboratório de Ciências;
- Melhor organização do espaço físico da Escola;

- Livros didáticos para professores do currículo e da área em número suficiente;
- Jogos pedagógicos de melhor qualidade;
- Brinquedoteca;
- Garantia de uma aprendizagem significativa;
- Incentivo ao aperfeiçoamento e qualificação profissional dos professores e funcionários;
- Organização da entrada e saída dos alunos na Escola;
- Melhoria da higiene e limpeza da Escola;
- Atendimento especializado para auxílio dos alunos no processo ensino-aprendizagem (psicopedagogo, libras, fonoaudiólogo, psicólogo);
- Prestação de contas com relação a verbas e eventos promovidos pela Escola para toda comunidade escolar;
- Atuação conforme regulamentação das funções do Conselho Escolar, obedecendo a preceitos legais;
- Acesso de professores, alunos, funcionários e comunidade na tomada de decisões na Escola;
- Telas de proteção nos vidros das janelas;
- Manutenção nas portas e fechaduras e bebedouros;
- Jogos para sala de aula no recreio e dia de chuva;

### **2.3.1.2 Funcionários**

- Uma escola com ensino de qualidade;
- Escola organizada;
- Que os setores se comuniquem entre si;
- Formação específica para funcionários;
- Organização em sala de aula;
- Que o refeitório seja um segmento da sala de aula;
- Uma comunicação mais efetiva;
- Pátio calçado;
- Alunos mais comprometidos;

- Material adequado para limpeza de forros;
- Ter quadra coberta;
- Fechar com grade o espaço entre o prédio e o muro, pois é muito perigoso para as crianças pequenas;
- União do grupo para realizar novas conquistas;
- Cursos específicos para cozinheiras;
- Cursos de prevenção de acidentes;
- E os políticos deem maior valor para um ensino de qualidade, oferecendo condições aos professores e direção, para que isto aconteça.

#### **2.3.1.3 Pais**

- Ensino de qualidade;
- Mais comprometimento da escola quanto à segurança;
- Um lugar que as crianças gostem de ficar;
- Espero que ajude no futuro dos nossos filhos;
- Que venha a suprir as necessidades dos alunos;
- Tenha mais biblioteca e mais opções de livros;
- Separar o recreio dos alunos;
- Mais pontualidade na entrada da sala de aula dos professores;
- Bom desenvolvimento intelectual;
- Fazer usar uniforme.

#### **2.3.1.4 Alunos**

- Respeito entre colegas e professores;
- Direitos iguais entre os alunos;
- Limpeza nos banheiros/ o cheiro;
- Fechaduras na porta;
- Organização na sala;
- Alunos que não se preocupam com a vida dos outros;
- Internet;

- Quadra fechada para os dias de chuva;
- Vidro na sala de aula;
- Pátio sem barro;
- Sabonetes;
- Papel Higiênico;
- Lixeira pelo pátio;
- Pinturas de salas e banheiros;
- Alunos que conservam a escola;
- Sala modelo com armários com senha e cadeado;
- Professores mais compreensivos;
- Banheiros com espelhos;
- Mais professores que substituam quem falta;
- Mais quadras;
- Recreio separado;
- Melhorar o volume da televisão da sala de vídeo;
- Que os alunos possam trazer (CDs) diferenciados na hora do recreio;
- Quadra poliesportiva;
- Que a escola seja um local não somente de aprendizagem e sim de diversão;
- Aprender e não decorar a matéria;
- Aprender mais e sair da escola preparados para enfrentar os obstáculos da vida;
- Alunos mais conscientes;
- Escola que eduque e seja um local onde a gente se sinta seguro;
- Uma escola que proporcione um ensino melhor;
- Mais segurança para os nossos pertences;
- Laboratórios;
- Ginásios, pois quando chove não podemos ter aula prática de educação física;
- Acabem as brigas, melhore o comportamento das pessoas;
- Ensino de informática;

- Mais aula de inglês;
- Maior horário de recreio;
- Aula de Espanhol;
- Recreio por séries;
- Não riscarem as paredes;
- Uma direção atuante

Diante das questões anteriormente sinalizadas pela comunidade escolar, assumimos aqui, no nosso Projeto Político-Pedagógico, a concepção de conhecimento como produção e construção dos sujeitos que participam do processo educativo, fundamentados nos pressupostos teóricos do INTERACIONISMO e, na sequência, apresentamos um quadro no qual destacamos as principais metas, justificativa e estratégias, em forma de síntese, para a operacionalização da *escola que queremos*.

METAS	POR QUÊ?	ESTRATÉGIAS E/OU ATITUDES
Agilizar a melhoria e adequação do espaço físico da escola.	Para termos condições dignas de trabalho e melhoria do ensino. Melhoria da alimentação escolar.	Projetos envolvendo a comunidade escolar de forma efetiva. Projetos mais dirigidos nas séries iniciais e na área palestras. Conscientizar os alunos do uso correto dos materiais existentes na escola. Parceria com a comunidade. Conscientizar os alunos da importância do ambiente e alimentação saudável com a merenda coletiva uma vez por mês e com a merenda liberada apenas uma vez por semana sendo que nos demais dias ela deve ser saudável.
Promover mais palestras e oficinas para a comunidade	Conscientizar a comunidade escolar sobre a importância da	Organização da escola/cronograma.

<p>escolar abordando temas pertinentes à problemática sociocultural. Promover mais palestras trimestralmente abordando aspectos psicológicos e sociais;</p>	<p>integração família/escola; Integrar escola/pais e alunos melhorando o nível de conhecimento e preparo da família.</p>	<p>Parceiras com universidades; Escolas técnicas e empresas privadas; Encontros com palestrantes de diversas áreas de interesse. Envolver diferentes setores da mantenedora nos projetos da Escola; Usar recursos das verbas municipais e federais; Atingir todos os níveis; Palestrantes das áreas de interesse;</p>
<p>Proporcionar aos alunos mais dinâmicas interativas, adequando sempre que possível a prática educativa à realidade sociocultural.</p>	<p>Partir de sua atuação como agente transformador de realidade escolar.</p>	<p>Oportunizar atividades de Educação Física, Artes e Ciências; Proporcionar momentos de reflexão e ação envolvendo os alunos nos projetos desenvolvidos na Escola.</p>
<p>Proporcionar espaço interativo aos professores, para partilha de experiências internas ou externas ao ambiente escolar.</p>	<p>Para efetivar uma educação de qualidade; Melhorar a articulação pedagógica.</p>	<p>Elaborar um planejamento escolar visando à execução de uma unidade de ação interdisciplinar; Priorizar a atitude sobre o discurso.</p>
<p>Prover a escola de materiais didáticos e pedagógicos em espaços adequados.</p>	<p>Para facilitar e valorizar o trabalho do educador e qualificar a aprendizagem do educando.</p>	<p>Acionar os órgãos competentes no sentido de agilizar o destino de verbas para educação; Continuar qualificando o laboratório de ciências; Ampliar espaço para aulas de informática, com acesso a todos os turnos de escola; Atualizar sempre o acervo da biblioteca.</p>
<p>Rever sistematicamente o processo avaliativo.</p>	<p>Melhorar a compreensão do processo avaliativo.</p>	<p>Reuniões mais frequentes para estudo, debate sobre formas de avaliação.</p>



Minimizar os problemas disciplinares através de medidas pedagógicas.	Para melhorar as relações no ambiente escolar; Facilitar o bom andamento das atividades escolares.	Ter um coordenador dos princípios de convivência; Debate permanente sobre as normas/princípios de convivência no espaço escolar.
As informações deverão ser feitas por bilhetes e/ou pessoalmente.	Durante as festividades ninguém deixe de participar ex: hora cívica	Bilhete; Caderno de aviso; Mural.
Projeto Curricular Didático de Apoio (PCDA) Projeto Interdisciplinar de Apoio e Incentivo Aprendizagem (PIAIA) e biblioteca.	Com eleição anual para que todos tenham chance de mostrar o seu potencial. (com projeto).	Projeto escolhido pelo grupo ou construído coletivamente; Critérios para execução e eleição do projeto.
Comprometimento profissional	Para que todas as metas aconteçam.	Reuniões; Palestras; Oficinas
No entendimento da amplitude da ação educativa é que entendemos as relações de convívio social na escola.	Passar para o aluno além dos conhecimentos específicos de cada área, valores e bons costumes.	Ensinar respeito mútuo; Preservar materiais e espaço físico escolar.
Recreio dirigido.	Minimizar atitudes agressivas durante o recreio.	Divisão de atividades; Reuniões durante o projeto
Sala de Recursos Multifuncional	Para colaborar com o processo de inclusão dos alunos especiais, incluindo a EJA.	Manter o atendimento com um profissional especializado; Assessorar o professor no seu trabalho diário no atendimento destes alunos; Mais monitores para ajudar em sala de aula; Professor da Sala de Recursos Multifuncional entrar em sala de aula; Seguir a Lei referente ao nº de alunos em turmas de inclusão Ter um professor para auxiliar no trabalho com

		as turmas que tem inclusão.
--	--	-----------------------------

E, sendo o Interacionismo a teoria da aprendizagem escolhida por nós, assumimos o compromisso com uma educação que supere práticas passivas e decisões unilaterais. Por meio da interação, educadores e educandos trabalham com estratégias sólidas diversificadas para que a "construção do conhecimento" ocorra de fato, numa troca constante de experiência.

### **2.3.2 Como Transformar as Metas da Escola em Ações**

Como metodologia de trabalho a Escola propõe a organizar o ensino a partir de Temas Geradores previamente estabelecidos em reuniões, visando o envolvimento e a participação de educandos, educadores, especialistas, funcionários e comunidade nas etapas inerentes a este tipo de metodologia.

A Escola se propõe a efetivar e interligar os conteúdos curriculares implícitos e explícitos através de atividades e de projetos, a partir do Tema Gerador, elaborados por meio de uma ação conjunta e cooperativa.

No início do ano letivo os Temas Geradores são discutidos com a comunidade escolar para que esta os endosse ou proponham novos temas. É proposta da Escola uma formação mais abrangente que informe, instrua e instrumentalize o educando através de uma aprendizagem significativa e funcional, que possibilite maiores habilidades, oportunidades e o desenvolvimento do senso crítico para uma intervenção efetiva na sociedade e uma melhor qualidade de vida do educando.

Para isso, é necessário o redimensionamento da Escola através dos seguintes objetivos:

- Priorizar os valores éticos no relacionamento interpessoal;
- Formar um sujeito cidadão, desenvolvendo o seu espírito crítico;
- Buscar uma maior integração e comunicação entre a comunidade e a Escola;
- Buscar diferentes alternativas para solucionar problemas existentes dentro da Escola;
- Melhorar a comunicação interna;

- Garantir Gestão Democrática participativa e transparente que possibilite reivindicações de diversos níveis;
- Buscar comprometimento com tudo o que envolve a educação;
- Participar efetivamente nas decisões e engajar-se com responsabilidade;
- Melhorar a organização dos espaços físicos da Escola, equipando-os com material didático, tecnológico, recreativo e esportivo.
- Oportunizar meios para aperfeiçoamento de educadores e funcionários;
- Sensibilizar a comunidade escolar para a manutenção e preservação do patrimônio da Escola;
- Valorizar o conjunto de profissionais que atuam na Escola.

### **3 OBJETIVOS**

#### **3.1 Da Escola**

A Escola tem por Objetivos:

- Desenvolver o relacionamento interpessoal priorizando os valores éticos;
- Formar o aluno cidadão, desenvolvendo o seu espírito crítico;
- Buscar uma maior integração e comunicação entre a comunidade e a Escola;
- Procurar metodologias diferentes de trabalho para solucionar problemas existentes dentro da Escola;
- Ser mais coeso nas decisões e na busca de conquistas;
- Melhorar a comunidade interna;
- Atuar numa Gestão Democrática, participativa, transparente que possibilite reivindicações de diversos níveis;
- Ser criativa e comprometida com tudo que envolve a instituição;
- Participar efetivamente nas decisões que perpassam as políticas públicas educacionais num trabalho com responsabilidade;
- Melhorar a organização dos espaços físicos da Escola, equipando-os com material didático, recreativo e esportivo;

- Valorizar o conjunto de profissionais que atuam na Escola;
- Proporcionar meios para aperfeiçoamento e desenvolvimento profissional do quadro dos professores, funcionários, pais, alunos e Conselho Escolar;
- Despertar a consciência de todos os envolvidos na educação, para conservação do patrimônio, enfatizando que o mesmo é prioridade da comunidade;
- Engajar a comunidade escolar na manutenção e preservação do patrimônio da Escola;
- Proporcionar momentos e espaços em que o aluno possa demonstrar suas habilidades e talentos através de oficinas e feiras.

### **3.2. Dos Níveis de Ensino**

#### **3.2.1 Da Educação Infantil**

Promover o desenvolvimento integral da criança, abrangendo tanto quanto possível todas as áreas de seu crescimento, oportunizando sua socialização a fim de aprimorar a linguagem, desenvolvimento da criatividade, psicomotricidade e a capacidade de observação do mundo exterior, dando destaque ao lúdico e às atividades de livre expressão.

#### **3.2.2 Do Ensino Fundamental e Educação de Jovens e Adultos**

No Ensino Fundamental o objetivo é desenvolver a capacidade de aprender, tendo como princípio básico o pleno domínio da leitura, da escrita e do cálculo, compreendendo o ambiente cultural e social do sistema político, da tecnologia, das artes e dos valores em que se fundamenta a sociedade.

Desenvolver no educando a capacidade de aprendizagem, tendo em vista aquisição de conhecimentos e habilidades e a formação de atitudes e valores, fortalecendo os vínculos familiares, os laços de solidariedade humana e de tolerância recíproca em que se pauta a vida social.

Suprir a escolarização regular para jovens e adulto que não a tenham seguido ou concluído na idade própria, diminuindo assim o número de

analfabetos no município, desenvolvendo o currículo de modo a atender o ritmo próprio de aprendizagem.

Assegurar, também, a escolarização do Ensino Fundamental orientando o aluno para o mundo do trabalho, de acordo com as disponibilidades existentes no meio em que vive.

Para os alunos com Deficiência, Transtornos Globais do Desenvolvimento e Altas Habilidades ou Superdotação a Escola oportuniza uma inclusão de qualidade, atendendo e acolhendo independente da etnia, situação sócio econômica e contribuindo para o desenvolvimento integral do aluno público alvo da política da Educação Especial.

## **4 ORGANIZAÇÃO CURRICULAR**

A Escola constrói o seu currículo considerando a sua função socializadora e cultural, garantindo o processo dinâmico, aberto e flexível. O mesmo constitui-se não só nas oportunidades que a Escola prevê, mas também de modo pelo qual o educando vive essas oportunidades, no sentido de ampliar sua maneira de ver o mundo. Assim, é sempre uma construção social, uma prática que revele seu compromisso com os sujeitos, com a história, com a sociedade e com a cultura, que leve em conta a realidade social e política em que ele se desenvolve.

### **4.1 Plano de Estudos e Plano de Atividades**

O Plano de Estudos é a construção coletiva do currículo e se desenvolve em consonância com este Projeto Político Pedagógico. Contempla as áreas do conhecimento da Base Nacional, formação geral e parte diversificada.

Na Educação Infantil é elaborado o Plano de Atividades que tem como objetivo orientar a ação pedagógica, subsidiando o planejamento do professor. Atende as especificidades da faixa etária, considerando as fases do desenvolvimento infantil, apresentando uma proposta lúdica que oportuniza à criança o seu pleno desenvolvimento. Tem como eixo orientador as interações e brincadeiras.

O Plano de Estudos é elaborado pela Escola como um todo, de acordo com a realidade da comunidade escolar. É aprovado pelo Conselho Escolar e homologado pela Secretaria Municipal de Educação.

A Educação de Jovens e Adultos possui Plano de Estudos elaborado de acordo com as especificidades de cada Etapa, de acordo com a realidade da comunidade escolar e aprovado também pelo Conselho Escolar e homologado pela Secretaria Municipal de Educação.

O Planos de Estudo visa auxiliar o dia a dia do professor no seu fazer pedagógico, buscando um trabalho integrado, prático, refletindo no ideal da Escola.

Na elaboração do Planos de Estudos, busca-se na comunidade o conhecimento da realidade da mesma, procurando adequá-lo às suas necessidades, tendo como referência a base legal, que prevê a inclusão, as Diretrizes Curriculares Nacionais e os Parâmetros Curriculares Nacionais, bem como as orientações da Mantenedora.

#### **4.2 Plano de Trabalho do Professor**

O Plano de Trabalho do Professor organiza o processo de ensino e aprendizagem em sala de aula. Orienta e direciona o trabalho docente, permitindo uma avaliação e reflexão da sua prática educativa e do processo de ensino e de aprendizagem.

O Plano de Trabalho dos professores da Educação Infantil é elaborado em consonância com o Plano de Atividades e com o Projeto Político-Pedagógico. No Ensino Fundamental e na Educação de Jovens e Adultos é elaborado em consonância com os Planos de Estudos e com o Projeto Político Pedagógico da Escola. O Plano de Trabalho é elaborado a partir de reuniões previstas no Calendário Escolar.

Na Educação de Jovens e Adultos os professores, fundamentados nos conteúdos e objetivos a serem trabalhados no semestre, apontam as técnicas, recursos e atividades que serão utilizadas e/ou realizadas no desenvolvimento do seu trabalho diário. Assim como os instrumentos de avaliação que serão utilizados na verificação da aprendizagem do aluno.

### **4.3 Metodologia**

A Metodologia da sala de aula aponta para um espaço de criação e os conteúdos são trabalhados de forma desafiadora, estimulante, significativa, interdisciplinar e atual, desenvolvendo as áreas de estudo de acordo com as Diretrizes Curriculares Nacionais, sendo o seu planejamento elaborado anualmente pelos professores em consonância com o Projeto Político Pedagógico.

A Metodologia da Escola estrutura-se, para trabalhar o currículo escolar, através de Tema Gerador na Educação Infantil e no Ensino Fundamental e por Projetos na Educação de Jovens e Adultos.

A Organização Curricular contempla os Temas Transversais, partindo da realidade, garantindo conhecimentos básicos para a vivência do educando.

### **4.4 Avaliação**

A avaliação subsidia o processo de ensino e de aprendizagem da Escola com elementos de todos os segmentos, para uma reflexão sobre sua prática e criação de novos instrumentos de trabalho. É preciso fazer a retomada de aspectos que devem ser revistos, ajustados ou reconhecidos como adequados para o processo de aprendizagem individual ou de todo o grupo. A avaliação é voltada para a superação das diferentes dificuldades, onde o aluno é avaliado num processo emancipatório devendo esta ser realizada durante o processo de construção do conhecimento do mesmo e não somente através de provas.

## **5 AVALIAÇÃO**

### **5.1 Da Escola**

A Escola realiza anualmente seu diagnóstico e a avaliação de todas as ações estabelecidas no Projeto Político Pedagógico a fim de elaborar ou reelaborar seu Plano de Gestão, dos professores e demais servidores.

A avaliação envolve todos os segmentos da comunidade escolar.

Os resultados da Avaliação da Escola como um todo, dependendo dos períodos de sua realização, servem para o replanejamento de suas ações no decorrer do ano letivo seguinte.

## **5.2 Do Aluno/Criança:**

A avaliação da aprendizagem reflete a proposta expressa no Projeto Político Pedagógico.

A avaliação na Educação Infantil não é classificatória e não tem o objetivo de promoção da criança. Assim, os procedimentos diários de acompanhamento do desenvolvimento das crianças não têm objetivo de seleção, promoção de classificação, garantindo a indissociabilidade entre cuidado e educação, integrando as crianças ao ambiente escolar.

No Ensino Fundamental a avaliação é realizada em relação aos conhecimentos, envolvendo as áreas cognitiva, afetiva e psicomotora, com base na produção diária do educando, propiciando atividades em que a produção de todos possa ser analisada mais atentamente em diferentes situações. Cada educador realiza a avaliação de aproveitamento com base nos conhecimentos efetivamente desenvolvidos em classe, registrados no Plano de Trabalho do Professor.

A avaliação na Educação de Jovens e Adultos é realizada em relação aos objetivos e/ou conteúdos envolvendo as áreas cognitiva, afetiva e psicomotora. A avaliação baseia-se em todas as atividades realizadas pelo aluno dentro e fora do ambiente escolar e que possa de alguma forma proporcionar seu crescimento intelectual e pessoal dando ênfase na elaboração e produção garantindo assim a efetiva construção do conhecimento.

Os alunos/crianças que estão inseridos na política da Educação Inclusiva são avaliados conforme currículo adaptado, que vai ao encontro de suas necessidades educativas.

## **5.3 Conselho de Classe Participativo**



Na Educação Infantil o Conselho de Classe se dá em forma de reuniões semestrais.

No Ensino Fundamental o Conselho de Classe Participativo tem por finalidade fazer um diagnóstico e levantar estratégias para solucionar as dificuldades apresentadas. Deve ainda ser realizado trimestralmente e garantir a presença dos pais ou responsáveis pelos alunos, dos professores, dos próprios alunos, do Serviço de Supervisão Escolar e de Orientação Educacional, da Direção e o professor da Sala de Recursos Multifuncional, os quais devem participar do processo de avaliação de aprendizagem, buscando a corresponsabilidade e ajudando o aluno a criar o hábito de estudar.

No Conselho de Classe final, o aluno que permanecer em um único Componente Curricular, o Conselho de Classe terá a prerrogativa de apreciar seu desempenho, sendo sua avaliação soberana, para alterar o resultado final. O aluno aprovado em reunião de Conselho de Classe Final num determinado ano letivo não será aprovado por Conselho de Classe Final no ano seguinte.

O Conselho de Classe é um momento de reflexão.

O Conselho de Classe é dividido em três etapas distintas:

- a) Pré Conselho: É realizado por turma com alunos. Neste Conselho os alunos podem expressar como estão se sentindo, suas dificuldades e sugestões.
- b) Conselho de Classe Participativo: É realizado por turmas com alunos, com os professores e com os pais ou responsáveis dos alunos. Neste Conselho os professores colocam individualmente para os alunos e pais a situação em que se encontra cada aluno no que diz respeito a frequência e a aprendizagem. Este é o momento de retomada e de reafirmar o compromisso com os estudos (quando necessário).
- c) Conselho de Classe com entrega de avaliações: Neste Conselho de Classe é discutido o aproveitamento da aprendizagem dos alunos. É realizado com os professores por turma sob a coordenação do Serviço de Supervisão Escolar e Serviço de Orientação Educacional.
- d) Na Educação de Jovens e Adultos o conselho de classe se dá em dois momentos, na metade do semestre os pais dos alunos

infrequentes e com dificuldades de aprendizagem são chamados à escola com a finalidade de compensação da infrequência com trabalhos extra curriculares e no final do semestre como etapa final do processo educativo, é neste momento que acontecem as Progressões e Permanência, o que não impede do aluno que apresentar acentuado crescimento avançar antes do término do mesmo, desde que tenha condições para tal.

#### **5.4 Expressão dos Resultados da Avaliação**

A Expressão dos Resultados da Avaliação do aluno informa sobre o desenvolvimento de sua aprendizagem, que se dá de forma contínua e cumulativa.

Na Educação Infantil a avaliação será expressa por Parecer Descritivo semestralmente.

No Ensino Fundamental os resultados do aproveitamento dos educandos de 1ª a 3ª séries são expressos através de Parecer Descritivo, não havendo a retenção do aluno nos dois primeiros anos do Ensino Fundamental.

No Ensino Fundamental os resultados da avaliação do aproveitamento são expressos trimestralmente através de pesos, a partir da 4ª série do Ensino Fundamental, conforme os pesos que seguem:

1º Trimestre = peso 30;

2º Trimestre = peso 30;

3º trimestre = peso 40.

A promoção para a série seguinte terá como peso mínimo 60 (sessenta), o equivalente ao alcance de 60% dos conhecimentos.

A expressão do resultado da avaliação na Educação de Jovens e Adultos dar-se-á semestralmente através de Notas numa escala de 0 (zero) a 100 (cem), sendo que para o aluno ser promovido deverá atingir a média 50 (cinquenta).

#### **5.5 Estudos de Recuperação**

De acordo com a legislação vigente, a recuperação de estudos deve acontecer paralela ao conjunto de atividades previstas na realização do Plano

de Estudos. Cabe ao professor oferecer ao aluno, ao longo do ano letivo, diferentes estratégias, na intenção de recuperar estudos àquele que demonstrar dificuldades na aprendizagem.

Para o aluno com Deficiências, Transtorno Global do Desenvolvimento e Altas Habilidades/Superdotação, será disponibilizada, também o Atendimento Educacional Especializado, através da Sala de Recursos Multifuncional da própria Escola.

## **6 ORGANIZAÇÃO PEDAGÓGICA**

### **6.1 Conselho Escolar**

O Conselho Escolar é o órgão máximo representativo da comunidade escolar e têm função consultiva, deliberativa e fiscalizadora das questões pedagógicas e administrativas da Escola. É composto por representantes de todos os segmentos da comunidade escolar, sendo composto por um quadro formado por representantes de cada segmento escolar eleito por seus pares na comunidade escolar, conforme legislação vigente, tendo como membro nato o Diretor da Escola.

### **6.2 Equipe Diretiva**

A Equipe Diretiva é composta pelo Diretor, Vice-diretor e pelos membros da Orientação Educacional e Supervisão Escolar.

O Diretor e o Vice-Diretor são professores eleitos pela comunidade escolar mediante eleição direta, com estágio probatório já cumprido, com titulação de acordo com a terminalidade do estabelecimento e com no mínimo 06(seis) meses de lotação e exercício na Escola, em tempo imediatamente anterior à eleição.

A equipe diretiva é responsável pela coordenação do trabalho coletivo e pela organização do cotidiano escolar e busca superar a dicotomia entre o trabalho administrativo e o pedagógico.

#### **6.2.1 Diretor**

O Diretor é o professor eleito pela comunidade escolar, conforme legislação vigente, e representa a Escola, responsabilizando-se pelo seu funcionamento.

São atribuições do Diretor:

- a) Coordenar o Projeto Político Pedagógico da Escola, em consonância com a legislação vigente;
- b) Cumprir e fazer cumprir as determinações da Mantenedora e do Regimento Escolar;
- c) Participar da elaboração, execução e avaliação do Projeto Político Pedagógico;
- d) Propor formas de atuação adequadas às possibilidades da Escola para dar cumprimento ao que foi planejado;
- e) Tomar decisões juntamente com o Conselho Escolar com vistas ao processo de desenvolvimento e melhoria do currículo encaminhando-as a Mantenedora para a devida aprovação;
- f) Dinamizar o fluxo de informações na Escola e outros órgãos, e devidamente autorizada pela Mantenedora;
- g) Representar a Escola, responsabilizando-se pela sua organização e funcionamento perante os órgãos do Poder Público Municipal;
- h) Propiciar momentos de estudos e conhecimentos da legislação vigente, das orientações, princípios e teses;
- i) Promover reuniões de estudo;
- j) Prover a Escola dos devidos instrumentos legais;
- k) Convocar e presidir reuniões, e solicitar reuniões ao Conselho Escolar;
- l) Promover e participar das atividades cívicas, culturais, sociais e desportivas;
- m) Assinar, juntamente com o Secretário, toda a documentação relativa à vida escolar dos alunos e da Escola;
- n) Conferir a escrituração da Escola, atas de reuniões, recibos e outros eventuais;
- o) Integrar a coordenação geral do Conselho de Classe Participativo;
- p) Dinamizar as atividades dos serviços e da Escola, bem como sua atuação junto à comunidade;

- q) Oportunizar uma constante atualização do Corpo Docente e pessoal administrativo em conformidade com a legislação vigente;
- r) Articular, planejar e executar com o Conselho Escolar, a aplicação dos recursos financeiros e assinar cheques para movimentar a conta bancária da Escola;
- s) Zelar pelo patrimônio Escolar;
- t) Controlar, informar e redigir a efetividade do pessoal docente e administrativo, e expedientes relativos aos profissionais.

### **6.2.2 Vice-Diretor**

O Vice-diretor é o professor eleito juntamente com o Diretor, conforme legislação vigente. Na ausência ou impedimento do Diretor, o Vice-diretor Legal o substituirá em suas funções.

São atribuições do Vice-Diretor:

- a) Participar da elaboração, execução e avaliação do Projeto Político Pedagógico;
- b) Assessorar o Diretor no desempenho de suas atribuições;
- c) Participar de Reuniões promovidas pela Escola e demais órgãos educacionais;
- d) Coordenar a organização de serviço de Apoio Administrativo;
- e) Programar a distribuição e o adequado aproveitamento dos recursos humanos junto do Diretor (a);
- f) Distribuir a carga horária, bem como organizar o horário escolar, anualmente, com o Supervisor Escolar e o Conselho Escolar;
- g) Substituir Diretor, na sua ausência, desempenhando todas as atribuições do mesmo;
- h) Informar aos professores e funcionários sobre as alterações de sua vida funcional;
- i) Zelar pelo patrimônio Escolar.

### **6.3 Serviço de Supervisão Escolar**

O Serviço de Supervisão Escolar é exercido pelo Supervisor Escolar habilitado e nomeado, conforme legislação vigente e política de recursos humanos da Mantenedora. O Supervisor Escolar acompanha o desenvolvimento do trabalho pedagógico, planejando, coordenando e supervisionando as atividades curriculares de acordo com os objetivos da Escola.

Junto ao Orientador Educacional desenvolve uma ação integrada no planejamento, execução e avaliação do Projeto Pedagógico da Escola.

Atribuições do Supervisor Escolar:

- a) Coordenar a elaboração, execução e avaliação do Projeto Político Pedagógico;
- b) Coordenar a programação das atividades pedagógicas da Escola, visando à unidade de ação;
- c) Elaborar o Plano de Ação do Serviço de Supervisão Escolar, a partir do Projeto Político Pedagógico;
- d) Orientar e supervisionar atividades de diagnóstico e avaliação da aprendizagem escolar dos alunos;
- e) Promover e participar de reuniões, sessões de estudo, encontros, seminários e outros;
- f) Propiciar condições favoráveis necessárias ao bom desempenho da ação docente;
- g) Organizar, divulgar e manter atualizado o quadro geral de controle sobre atividades referentes ao Calendário Escolar, reuniões pedagógicas e outros;
- h) Planejar as atividades curriculares coletivamente com o serviço de Orientação Educacional conjugando esforços que visem à melhoria do processo ensino e aprendizagem na Escola;
- i) Distribuir a carga horária para cada componente curricular das disciplinas, bem como organizar o horário escolar, anualmente, em conjunto com o Vice-Diretor e o Conselho Escolar;
- j) Coordenar, juntamente com o Orientador Educacional os Conselhos de Classe Participativos, e proceder à avaliação do serviço.

#### **6.4 Serviço de Orientação Educacional**

O Serviço de Orientação Educacional é exercido pelo Orientador Educacional habilitado e nomeado, conforme legislação vigente e política de recursos humanos da Mantenedora. O Orientador Educacional coordena a ação de integrar os alunos ao meio ambiente e ao processo ensino-aprendizagem, oferecendo-lhe apoio para o alcance de sua autorrealização e assessora as funções produtivas e adaptativas da Escola.

O Serviço de Orientação Educacional é assessorado pelo professor conselheiro da turma e se vale do auxílio de outros especialistas sempre quando for necessário e possível.

Junto ao Supervisor Escolar desenvolve uma ação integrada no planejamento, execução e avaliação do projeto pedagógico da escola.

São atribuições do Orientador Educacional:

- a) Participar da elaboração, execução e avaliação do Projeto Político Pedagógico.
- b) Participar das reuniões com pais, alunos e professores;
- c) Assessorar e acompanhar o trabalho de alunos junto a professores e pais;
- d) Participar do acompanhamento das turmas e grupos;
- e) Participar com o Serviço de Supervisão Escolar do processo de avaliação;
- f) Desenvolver ações junto aos alunos ou turmas para prevenir dificuldades de relacionamento;
- g) Participar do processo de integração escola-família-comunidade;
- h) Realizar entrevistas com pais, professores e alunos (agendadas com antecedência);
- i) Encaminhar alunos para atendimento especializado quando necessário;
- j) Organizar dados referentes aos educandos, procurando captar a confiança e cooperação dos mesmos, ouvindo-os com paciência e atenção.

## **6.5 Corpo Docente**

O Corpo Docente é constituído por Professores, devidamente habilitados e nomeados, ou conforme política de recursos humanos da Mantenedora.

As atribuições encontram-se no Plano de Carreira, e dispostas no presente Projeto Político Pedagógico.

- a) Ministras as aulas;
- b) Participar da elaboração, execução e avaliação do Projeto Político Pedagógico da Escola;
- c) Participar do processo de análise e seleção de livros e materiais didáticos em consonância com as diretrizes e critérios estabelecidos pelo coletivo de professores, Equipe Diretiva e Conselho Escolar na perspectiva de consolidação do PPP da Escola;
- d) Elaborar seu Plano de Trabalho de acordo com o PPP da Escola, o Regimento Escolar e os Planos de Estudo;
- e) Propiciar a construção do conhecimento científico, erudito e universal para que os alunos reelaborem seus conhecimentos, respeitando os valores culturais, artísticos e históricos próprios do contexto social do educando, garantindo-lhe a liberdade de criação e acesso às fontes de cultura;
- f) Propiciar diferentes situações de aprendizagem, intervindo direta e continuamente, entre a experiência vivenciada pelo educando e o saber sistematizado;
- g) Buscar a contextualização, estabelecendo a relação entre o saber, o trabalho e a vida;
- h) Estimular no educando o senso de responsabilidade, a solidariedade e o sentimento de justiça;
- i) Planejar e desenvolver ações interdisciplinares;
- j) Estabelecer estratégias de recuperação paralela e final para os alunos;
- k) Atender às solicitações da Equipe Pedagógica, nos assuntos referentes à análise, planejamento, programação, avaliação, recuperação e outros de interesse do aluno;
- l) Trabalhar em equipe, exercendo suas funções de forma ética;



- m) Informar e envolver os pais nas questões relativas ao processo ensino e aprendizagem, com a participação da Supervisão e Orientação Educacional;
- n) Manter atualizados e assinados os diários de classe/cadernos de chamada, observando que estes não podem ser retirados da Escola;
- o) Promover uma avaliação contínua, acompanhando e enriquecendo o desenvolvimento do trabalho do aluno, elevando-o a uma compreensão cada vez maior sobre o mundo e sobre si mesmo;
- p) Promover as avaliações conforme a concepção que consta no Referencial deste Projeto Político Pedagógico;
- q) Participar dos processos coletivos de avaliação do próprio trabalho e da Escola com vistas ao melhor rendimento do processo de ensino aprendizagem, (re)planejando, sempre que necessário;
- r) Participar ativamente dos Conselhos de Classe Participativos;
- s) Participar da elaboração do Calendário Escolar;
- t) Participar do programa de Formação Continuada bem como das demais atividades organizadas pela Escola tendo em vista o seu constante aperfeiçoamento e melhoria da qualidade do ensino;
- u) Cumprir os dias letivos e horas-aula de acordo com o estabelecido em Lei;
- v) Respeitar as diferenças individuais dos alunos, considerando as possibilidades de cada um, garantindo sua permanência e participação em aula;

## **6.6 Corpo Discente**

O Corpo Discente é constituído por todos os alunos matriculados na Escola. No ato da matrícula o aluno assume o compromisso de observar e participar da construção das Normas de Convivência através do diálogo e da participação de todos os segmentos da Comunidade Escolar.

## **6.7 Serviço de Alimentação Escolar**

O Serviço de Alimentação Escolar visa melhorar a condição do aluno e a formação de bons hábitos alimentares.

A organização e funcionamento do Serviço de Alimentação Escolar observam as orientações e o Cardápio elaborado pelo Serviço de Nutrição da Mantenedora.

A Alimentação Escolar está ao encargo do Cozinheiro e do Auxiliar de Cozinha, conforme Política de recursos humanos da Mantenedora.

### **6.7.1 Cozinheiro (a)**

O(A) Cozinheiro(a) tem a seu encargo o serviço de cozinhar e limpar o seu ambiente e compete-lhe organizar, coordenar e controlar a execução das atividades na cozinha e refeitório. São atribuições do (a) Cozinheiro (a):

- a) Preparar dietas e refeições de acordo com os cardápios;
- b) Encarregar-se de todos os tipos de cozimentos em larga escala, da guarda e conservação dos alimentos;
- c) Fazer os pedidos de suprimento de material necessário à cozinha ou a preparação de alimentos;
- d) Participar da elaboração, execução e avaliação no Projeto Político-Administrativo-Pedagógico da Escola;
- e) Participar das reuniões, encontros e/ou eventos promovidos pela Escola e Mantenedora;
- f) Preparar e servir a alimentação escolar;
- g) Preparar mesas e ajudar na distribuição das refeições e a alimentação escolar;
- h) Proceder a limpeza de utensílios, aparelhos e equipamentos de cozinha;
- i) Guardar e conservar os alimentos em vasilhames e locais apropriados.

### **6.7.2 Auxiliar de Cozinha**

O Auxiliar de Cozinha ajuda o Cozinheiro na preparação da alimentação escolar, bem como manter o ambiente e os utensílios higienizados.

As atribuições do Auxiliar de Cozinha são:

- a) Preparar e servir a alimentação escolar;
- b) Preparar mesas e ajudar na distribuição das refeições e alimentação escolar;
- c) Proceder a limpeza de utensílios, aparelhos e equipamentos de cozinha;
- d) Guardar e conservar os alimentos em vasilhames e locais apropriados;
- e) Participar da elaboração, execução e avaliação do Projeto Político Pedagógico da Escola;
- f) Participar das reuniões, encontros e eventos promovidos pela Escola e Mantenedora.

### **6.8 Auxiliar de Serviços Gerais**

O Auxiliar de Serviços Gerais tem a seu encargo o serviço de conservação e limpeza do ambiente escolar e compete-lhe organizar, coordenar e controlar a execução destas atividades na Escola procedendo à avaliação dos serviços, bem como participar do Conselho Escolar.

São atribuições do auxiliar de serviços gerais:

- a) Participar da elaboração, execução e avaliação do Projeto Político Pedagógico da Escola;
- b) Zelar pela limpeza e conservação da Escola;
- c) Solicitar, com a devida antecedência, o material necessário à manutenção da limpeza;
- d) Executar a limpeza de todas as dependências, móveis, utensílios e equipamentos;
- e) Responsabilizar-se pela conservação e uso adequado do material de limpeza.

### **6.9 Serviço de Vigia de Escola**

O Serviço de Vigia de Escola é realizado por funcionário responsável por todo o movimento relacionando com a portaria da Escola, conservação e zelo pelo patrimônio público escolar.

São atribuições do Serviço de Vigilância:

- a) Participar da elaboração, execução e avaliação do Projeto Político-Pedagógico da Escola;
- b) Responsabilizar-se por todo o movimento relacionado com a portaria da Escola;
- c) Manter vigilância zelando pela conservação do patrimônio Escolar.

## **7 SERVIÇOS DE APOIO ADMINISTRATIVO E PEDAGÓGICO**

### **7.1 Serviço de Secretaria**

O Serviço de Secretaria tem como responsável o Secretário (a) nomeado para a função ou conforme política de recursos humanos da Mantenedora.

O Secretário (a) é responsável pela Secretaria da Escola, por toda a documentação dos alunos e servidores, bem como os serviços de escrituração escolar e arquivo, documentação e correspondências, procedendo aos encaminhamentos e informações à comunidade escolar. Atualiza e cumpre a legislação vigente e firma, junto ao Diretor da Escola, os documentos expedidos.

São atribuições do( a ) secretário:

- a) Participar da elaboração, execução e avaliação do Projeto Político Pedagógico;
- b) Organizar o serviço de Secretaria;
- c) Assinar juntamente com o Diretor, os documentos escolares do aluno, bem como toda a documentação do serviço;
- d) Participar de reuniões, registrando-as em ata;
- e) Assessorar a Direção nos assuntos relacionados ao Serviço de Secretaria;
- f) Organizar e manter atualizadas a escrituração escolar, o arquivo ativo e passivo, bem como os prontuários de legislação referentes à Escola, ao ensino e ao Serviço de Pessoal;
- g) Zelar pelo recebimento e expedição de documentos autênticos, inequívocos e sem rasuras;

- h) Extrair dados que interessam a escrituração escolar dos documentos de identificação apresentados pelo aluno ou seu responsável, providenciando a pronta restituição dos mesmos;
- i) Coletar bibliografia atualizada referente a escrituração escolar;
- j) Revisar toda a escrituração escolar, bem como o expediente a ser submetido a despacho e assinatura do Diretor;
- k) Incinerar documentos obedecendo à prescrição da legislação vigente;

## **7.2 Biblioteca Escolar**

A Biblioteca Escolar constitui-se como centro de estudos sócio culturais para consultas, leituras pesquisas para alunos, professores e funcionários tendo, no mínimo, um professor por turno, sendo que este será escolhido, através de votação, pelo corpo docente da escola, conforme projeto apresentado pelo mesmo e conforme Política de recursos humanos da Mantenedora.

São atribuições do responsável pela biblioteca:

- a) Participar da elaboração, execução e avaliação do Projeto Político Pedagógico;
- b) Coordenar, executar e controlar as atividades da Biblioteca Escolar;
- c) Organizar o empréstimo de livros;
- d) Desenvolver a Hora do Conto para a Educação Infantil e séries iniciais do Ensino Fundamental.

## **7.3 Sala de Recursos Multifuncional**

A Sala de Recursos Multifuncional destina-se ao atendimento educativo especializado para todos os estudantes que necessitam de apoio pedagógico diferenciado em vista de Deficiências, Transtornos Globais do Desenvolvimento e Altas Habilidades ou Superdotação.

Contando com o apoio técnico de agente de apoio, estagiários e professor especializado para o desenvolvimento do Atendimento Educacional

Especializado, a Escola apresenta ambiente dotado de equipamentos, mobiliários e materiais didáticos.

Os alunos com direito ao Atendimento Educacional Especializado são matriculados na Sala de Recursos Multifuncionais da própria Escola ou da escola mais próxima, no turno inverso da escolarização, excetuando casos especiais.

São atribuições do(a) professor(a) do Atendimento Educacional Especializado:

- a) Elaborar, executar e avaliar o Plano de Atendimento Educacional Especializado do aluno, contemplando o tipo de atendimento conforme as necessidades educacionais específicas, bem como o cronograma de atendimento e a carga horária em conjunto com o supervisor escolar;
- b) Programar, acompanhar e avaliar a funcionalidade e a aplicabilidade dos recursos pedagógicos e de acessibilidade no Atendimento Educacional Especializado, na sala de aula comum e nos demais ambientes da Escola;
- c) Confeccionar materiais didáticos e pedagógicos acessíveis e específicos a partir dos objetivos e das atividades propostas no currículo;
- d) Estabelecer a articulação com os professores da sala de aula comum e com demais profissionais da Escola bem como parcerias com áreas intersetoriais, com aval da Mantenedora;
- e) Orientar os demais professores e as famílias sobre os recursos pedagógicos e de acessibilidade utilizados pelo aluno de forma a ampliar suas habilidades;
- f) Desenvolver atividades próprias do atendimento Educacional Especializado, de acordo com as necessidades educacionais específicas dos alunos;
- g) Participar da elaboração, reestruturação e avaliação do projeto político pedagógico;
- h) Contribuir e assessorar a Secretaria da Escola no preenchimento do Censo Escolar em relação as especificidades das matrículas do Atendimento Educacional Especializado.

## **7.4 Laboratórios**

O Laboratório de Ciências é destinado a todo o corpo discente para prática de experiências, sendo um espaço pedagógico destinado a complementaridade das atividades didáticas e de aprendizagens.

A Escola também oferece o Laboratório de Informática que é um espaço destinado ao atendimento dos alunos, como suporte para as questões pedagógicas voltadas a pesquisa usando a informática como recurso.

O professor atuante no Laboratório de Informática tem como principal atribuição auxiliar o professor titular na operacionalização do uso do Laboratório de Informática, assessorando-os em questões técnicas e pedagógicas.

## **8 ORDENAMENTO DO SISTEMA ESCOLAR**

### **8.1 Projeto Político Pedagógico**

O Projeto Político Pedagógico é construído com a participação de toda a comunidade, aprovado pelo Conselho Escolar e avaliado anualmente.

A comunidade participa de avaliação de desempenho dos diversos setores da Escola, discutindo os avanços e dificuldades na aplicação das diretrizes idealizadas no Projeto Político Pedagógico, os resultados desses processos avaliativos serão amplamente divulgados na Escola.

### **8.2 Plano de Gestão**

O Plano de Gestão é o documento elaborado no início de uma gestão, pela Equipe Diretiva, com vigência de três anos e deve prever as ações no sentido de efetivação do Projeto Político Pedagógico. É elaborado em consonância com o Plano de trabalho da direção eleita.

### **8.3 Plano Anual**

Plano Anual corresponde a programação de todas as atividades e projetos para um ano letivo a partir do plano de gestão, em consonância com o Projeto Político Pedagógico.

#### **8.4 Plano de Aplicação de Recursos**

O Plano de Aplicação de recursos é feito a partir dos recursos financeiros que a Escola recebe. É composto pelas ações a serem efetivadas com os repasses das verbas públicas.

#### **8.5 Calendário Escolar**

O Calendário Escolar é elaborado a partir das orientações da Mantenedora e da legislação vigente. É construído pelo coletivo dos segmentos da comunidade escolar, aprovado em assembleia e pelo Conselho Escolar e homologado pela Mantenedora.

Alterações no Calendário Escolar que apresentem motivos relevantes e fundamentados são aprovadas pelo Conselho Escolar e comunicada em tempo hábil à Mantenedora para nova homologação.

#### **8.6 Formação Continuada**

O Projeto de Formação Continuada é realizado ao longo do ano letivo e destina-se ao coletivo dos trabalhadores em educação e tem por finalidade oportunizar momentos de estudos, discussão e materialização do Projeto Político-Pedagógico.

Segue as orientações da legislação vigente, constitui o Calendário Escolar e contempla o contexto e a realidade da Escola.

#### **8.7 Projetos**

O Projeto a ser desenvolvido no Laboratório de Aprendizagem é destinado aos estudantes do Ensino Fundamental que apresentarem dificuldades de aprendizagem não superadas durante o processo de recuperação de estudos em sala de aula. As atividades do Laboratório de Aprendizagem são desenvolvidas por professores escolhidos, através de votação, pelo Corpo Docente da Escola, conforme projeto apresentado pelos mesmos e conforme Política de recursos humanos da Mantenedora.



## 8.8 Princípios de Convivência

Os Princípios de Convivência fundamentam as normas que orientam as relações entre os integrantes dos diferentes segmentos da comunidade escolar.

A partir dos Princípios de Convivência, a Escola, em conjunto com a comunidade escolar, estabeleceu as Normas de Convivência para os estudantes.

Normas de Convivência:

- 1) A frequência e a pontualidade referentes às atividades escolares são obrigatórias;
- 2) A saída antes do término das aulas será permitida, somente, mediante solicitação, por escrito, do responsável que assinou a matrícula;
- 3) O aluno é inteiramente responsável por qualquer material, de ordem pessoal, que trazer à Escola;
- 4) O aluno deverá atender, com respeito, as solicitações da Direção, Coordenações, professores e funcionários, bem como, pessoas da comunidade escolar;
- 5) A Escola não se compromete a ministrar medicações, mesmo diante de receita médica, ficando a cargo dos pais/responsáveis ministrá-las;
- 6) O aluno, que chegar depois do horário de entrada, assinará um Caderno de Atrasos e, após três assinaturas, receberá advertência, que deverá ser assinada pelo responsável. Havendo reincidência do atraso, os pais serão chamados na Escola para esclarecimentos;
- 7) Zelar pelo patrimônio escolar, pela ordem e limpeza, responsabilizando-se pelos danos causados;
- 8) Vestir-se adequadamente no ambiente escolar, não usando roupas curtas, mini, decotadas e transparentes;
- 9) Nas aulas de Educação Física, é obrigatório fazer uso de roupas adequadas como: abrigo, tênis, camiseta, legging ou bermuda

comprida. Salieta-se que roupas jeans não são adequadas para a prática de esportes;

- 10) O aluno deverá justificar sempre sua falta no prazo máximo de 48 horas, trazendo atestado médico ou por escrito pelo responsável, que assinar a matrícula, registrando os motivos que o levaram a faltar;
- 11) É proibido fazer uso de qualquer aparelho sonoro/eletrônico em sala de aula (rádio, telefone celular, note, tablet, ipod, iphone,...), conforme legislação vigente. A Escola não se responsabiliza por perda, roubo ou qualquer dano ao aparelho;
- 12) É obrigação do aluno a entrega das atividades avaliativas dentro do prazo estipulado pelo professor, sendo que o não cumprimento acarretará em chamamento dos responsáveis;
- 13) São deveres dos alunos respeitarem e cumprirem as Normas de Convivência da Escola, colaborando com professores e demais funcionários;
- 14) É proibido trazer qualquer tipo de bebida alcoólica, substâncias psicoativas e qualquer tipo de arma.

No descumprimento das Normas de Convivência acima estabelecidas o estudante estará sujeito às medidas disciplinares dispostas no Regimento Escolar.

Gravataí, 21 de outubro de 2016.

---

Diretor(a) da Escola

---

Presidente do Conselho Escolar

## REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais da Educação Básica. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Diretoria de Currículos e Educação Integral. Brasília: MEC, SEB, DICEI, 2013.

LIBERATI, Wilson Donizeti (Org). Direito à Educação: uma questão de justiça. São Paulo: PC Editorial Ltda, 2004.

PADILHA, Paulo Roberto. Planejamento dialógico: como construir o projeto político-pedagógico da escola. 4.ed. São Paulo: Cortez, 2003.

Reconstrução Curricular via pesquisa da realidade e tema gerador. Caderno Pedagógico. Secretaria de Estado da Educação do Rio Grande do sul. Corag, 2002.

Indicadores da qualidade na educação. UNICEF, INEP-MEC. São Paulo: Ação Educativa, 2004.

## ANEXO C – LEVANTAMENTO DOS NÍVEIS DOS ALUNOS



**PREFEITURA DE  
GRAVATAÍ**

Av. Ely Corrêa, 675 - 3º andar  
P. dos Anjos – CEP: 94197-130 – Gravataí/RS  
Fone: (51) 3600.7146  
smed@gravatai.rs.gov.br  
www.gravatai.rs.gov.br

**SMED**  
SECRETARIA MUNICIPAL  
EDUCAÇÃO

### LEVANTAMENTO DOS NÍVEIS DOS ALUNOS – 1ª SÉRIE – 1º TRIMESTRE/2019

EMEF \_\_\_\_\_ Data: \_\_\_/\_\_\_/2019

Professor(a): \_\_\_\_\_ Turma: \_\_\_ Turno: \_\_\_\_\_

Total de alunos	Ficai(s)	Inclusões	Garatuja	Pré Silábico	Silábico	Silábico Alfabético	Alfabético

Considerações:

---



---



---



---



---



**PREFEITURA DE  
GRAVATAÍ**

Av. Ely Corrêa, 675 - 3º andar  
P. dos Anjos – CEP: 94197-130 – Gravataí/RS  
Fone: (51) 3600.7146  
smed@gravatai.rs.gov.br  
www.gravatai.rs.gov.br

**SMED**  
SECRETARIA MUNICIPAL  
EDUCAÇÃO

### LEVANTAMENTO DOS NÍVEIS DOS ALUNOS – 2ª SÉRIE – 1º TRIMESTRE/2019

EMEF \_\_\_\_\_ Data: \_\_\_/\_\_\_/2019

Professor(a): \_\_\_\_\_ Turma: \_\_\_ Turno: \_\_\_\_\_

Total de alunos	Ficai(s)	Inclusões	Pré Silábico	Silábico	Silábico Alfabético	Alfabético

Considerações:

---



---



---



---



**PREFEITURA DE  
GRAVATAÍ**

Av. Ely Corrêa, 675 - 3º andar  
P. dos Anjos – CEP: 94197-130 – Gravataí/RS  
Fone: (51) 3600.7146  
smed@gravatai.rs.gov.br  
www.gravatai.rs.gov.br

**SMED**  
SECRETARIA MUNICIPAL  
EDUCAÇÃO

**LEVANTAMENTO DOS NÍVEIS DOS ALUNOS – 3ª SÉRIE – 1º TRIMESTRE/2019**

EMEF \_\_\_\_\_ Data: \_\_\_/\_\_\_/2019

Professor(a): \_\_\_\_\_ Turma: \_\_\_ Turno: \_\_\_\_\_

Total de alunos	Ficai(s)	Inclusões	Nº Permanências	Pré Silábico	Silábico	Silábico Alfabético	Alfabético

Considerações:

---



---



---



---

