UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA
ESPECIALIZAÇÃO *LATO-SENSU* EM GESTÃO EDUCACIONAL

TRABALHO, EDUCAÇÃO E GESTÃO ESCOLAR

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

Jocélia de Fátima Vicari Fabris

Tio Hugo, RS, Brasil
2009

TRABALHO, EDUCAÇÃO E GESTÃO ESCOLAR

Por

Jocélia de Fátima Vicari Fabris

Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação a Distância Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de
Especialista em Gestão Educacional

Orientadora: Profª. Ms. Ana Paula da Rosa Cristino

Tio Hugo, RS, Brasil
2009

Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Educação
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
aprova a monografia

TRABALHO, EDUCAÇÃO E GESTÃO ESCOLAR

elaborada por
Jocélia de Fátima Vicari Fabris

Como requisito parcial para obtenção do grau de
Especialista em Gestão Educacional

COMISSÃO EXAMINADORA :

_____
Ana Paula da Rosa Cristino, Ms. (UFSM)
(Presidente/ Orientador)

_____
Adalberto Dutra Rossatto, Ms. (FAPAS)

_____
José Luiz Padilha Damilano, Esp. (UFSM)

Santa Maria, 08 de agosto de 2009

DEDICATÓRIA

A Deus, o que seria de mim sem a fé que tenho Nele.

A meu esposo Flávio pelo apoio e compreensão em todos os momentos desta caminhada.

A minha filha Fernanda sinônimo de ternura, amor, carinho e esperança.

A minha irmã Rosangela pelo incentivo e pelo ânimo que me transmitiu, não medindo esforços para que eu chegasse ao final desta etapa.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pelas inúmeras vitórias que me proporciona, pois sem Ele nada seria possível.

Ao meu esposo Flávio e a minha filha Fernanda, pelo apoio e incentivo, por compartilharem comigo momentos de alegrias e de tristezas, por compreenderem a minha ausência, durante a realização deste curso.

Aos meus pais, minhas irmãs, minha cunhada, que em todos os momentos de dificuldades me deram apoio e força, sempre acreditando na minha vitória.

Aos professores, tutores e especialmente a minha orientadora Ana Paula, por seu apoio e inspiração no amadurecimento dos meus conhecimentos e conceitos que me levaram a execução e conclusão desta Monografia.

RESUMO

Monografia de Especialização
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria

TRABALHO, EDUCAÇÃO E GESTÃO ESCOLAR

AUTORA: Jocélia de Fátima Vicari Fabris
ORIENTADORA: Ana Paula da Rosa Cristino
Data e Local da Defesa: Tio Hugo/ RS, 08 de agosto de 2009.

O trabalho de Monografia caracteriza-se como um estudo introdutório da sociedade capitalista, suas interferências no mundo do trabalho, na educação pública e na gestão escolar, indicando elementos para superação da precarização do trabalho e da precarização da educação. Tem como objetivo geral analisar as relações entre o Mundo do Trabalho, a Educação e a Gestão Escolar na sociedade atual. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica centrada em pensadores do campo dos estudos críticos. O estudo torna claro que as mudanças ocorridas na sociedade capitalista atingem de forma direta a Instituição Escolar, bem como o trabalho do gestor, e aponta para a necessidade urgente de reestruturação do sistema educacional, através da desmitificação da ideologia dominante, revelando uma educação emancipatória, através de uma gestão democrática, voltada para o conhecimento elaborado, que conceba o homem como produto e, ao mesmo tempo, produtor da educação e da realidade.

Palavras-chave: Mundo do trabalho. Gestão Escolar. Escola Pública.

ABSTRACT

Monografia de Especialização
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria

TRABALHO, EDUCAÇÃO E GESTÃO ESCOLAR

WORK, EDUCATION AND SCHOOL MANAGEMENT
AUTHOR: Jocélia de Fátima Vicari Fabris
ADVISOR: Ana Paula da Rosa Cristino
Data e Local da Defesa: Tio Hugo/RS, 08 de agosto de 2009.

The work of Monograph is characterized as an introductory study of the capitalist society, its interferences in the world of the work, the public education and the pertaining to school management, indicating elements for overcoming of the to precary of the work and the to precary of the education. Has with objective general gaal to analyze the relations between work world, the education and the school administration in the current society. One is about a centered bibliographical research in thinkers of the field of the critical studies. The study it becomes clearly that the occurred changes in the capitalist society reach of direct form the pertaining to school institution, as well as the work of the manager, and points with respect to the urgent necessity of reorganization of the educational system, through the to demystify of the dominant ideology, disclosing an education to emancipate, through a democratic management, come back toward the elaborated knowledge, that the man conceives as product and, at the same time, producer of the education and the society.

Key-Words: Work World. School Managing. School Publishes.

LISTA DE SIGLAS

PPP – Projeto Político-Pedagógico
RS – Rio Grande do Sul
UFSM – Universidade Federal de Santa Maria
LDB – Lei de Diretrizes e Bases

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO 09
CAPÍTULO 1 Trajeto percorrido na escolha da temática: Trabalho, Educação e Gestão Escolar 11
1.1 Considerações introdutórias 11
1.2 Objetivos 12
1.2.1 Objetivo geral 12
1.2.2 Objetivos específicos 12
1.3 Encaminhamentos metodológicos 12
1.3.1 Caracterização teórico-metodológica: Abordagem qualitativa 12
1.3.2 Procedimentos Metodológicos: Pesquisa bibliográfica 13
CAPÍTULO 2 Compreensões acerca do Trabalho e sua precarização, Educação e Gestão Escolar na sociedade atual..... 14
2.1 O trabalho na sociedade atual: sua precarização e influência nas pedagogias da Educação Escolar 14
2.2 A função do Gestor Escolar frente aos desafios impostos pelo mundo do trabalho 26
CAPÍTULO 3 Analisando o Contexto da Educação Pública diante das Perspectivas de Trabalho na Sociedade Capitalista e da importância do Trabalho do Gestor Escolar numa Ação Democrática..... 35
3.1 O Contexto da Educação na Escola Pública..... 35
3.2 As Perspectivas para a Escola Pública na Sociedade Capitalista..... 38
3.3 Educação, Gestão Escolar e o Mundo do Trabalho ……..... 42
CONSIDERAÇÕES FINAIS 48
REFERÊNCIAS .....……..... 52

APRESENTAÇÃO

A temática em questão: Trabalho, Educação e Gestão Escolar teve sua origem na minha experiência docente, através de uma atividade realizada com pais e alunos em uma Escola Municipal do interior de Mormaço (RS), na qual conheci a realidade social e os sonhos da comunidade local em relação a um futuro promissor, reforçando a importância da educação na formação qualificada do educando para que esse possa ser alguém na vida.

Vivemos em uma sociedade capitalista, onde a cada dia as exigências se intensificam para o ingresso e permanência no mercado de trabalho. Então, comecei a me questionar se a educação que está sendo desenvolvida desde muitos anos, vai conseguir definir uma colocação no mundo do trabalho, que a cada dia está inovando. E aí entra a importância do Gestor Escolar, de ter competência para realizar um trabalho de democratização da escola, com a preocupação de preparar os educandos para enfrentar as exigências do mundo competitivo do trabalho.

Partindo desta realidade, da minha experiência como gestora e tendo muitas preocupações e dúvidas sobre as relações estabelecidas entre a educação, o trabalho e a gestão escolar, surgiu o interesse pela temática.

Dessa forma, o trabalho, caracteriza-se como um estudo introdutório da sociedade capitalista, suas interferências no mundo do trabalho e na educação escolar. Também indica elementos para superação da precarização do trabalho e da preconização da educação, tendo por objetivo analisar, estudar e perceber as relações entre educação e trabalho na vida do educando. Assim como é evidente que as mudanças ocorridas na sociedade capitalista atingem de forma direta a instituição escolar, o trabalho do gestor e do professor aponta para a necessidade urgente de reestruturação do sistema educacional, através da desmistificação da ideologia dominante, revelando uma educação emancipatória, autônoma, voltada para o conhecimento elaborado, que conceba o homem como produto e, ao mesmo tempo, produtor da educação e da sociedade (VEIGA, 1995).

É preciso considerar que a idéia de autonomia está ligada à concepção emancipatória da educação. Para a escola realizar uma educação com princípios democráticos, emancipatórios, é imprescindível um engajamento entre gestores, pais, alunos, na busca da educação de qualidade, procurando atender as demandas

da atualidade. Visto que, os alunos e os pais, pessoas adultas, entendem que a sobrevivência, garantida através do trabalho, este torna-se uma das principais dimensões da vida humana. Fica evidente que os pais têm a preocupação que o filho estude para no futuro, usufruir de novas perspectivas de vida. Mas como vivemos numa sociedade capitalista, consumista e utilitária, está cada vez mais difícil o ingresso e a permanência no mercado de trabalho. E esta é uma realidade que precisa ser discutida e analisada (ANTUNES, 1999).

Para melhor entendimento das diferentes idéias sobre Educação/ Trabalho/Gestão Escolar, a análise será dividida em três partes. A primeira é a introdução do tema Educação, Trabalho e Gestão Escolar, evidenciando o percurso metodológico. Na segunda, são apresentadas as fundamentações teóricas dos assuntos em questão e na parte final, serão discutidas as temáticas de acordo com os objetivos propostos para o estudo.

Acredito que relacionar o Trabalho, a Educação e a Gestão Escolar será muito significativo, visto que, retrata a realidade que está sendo vivenciada nos dias atuais, a qual inquieta os profissionais ligados a educação, em especial, nós gestores, pois grande parte destas preocupações está em nossas mãos.

CAPÍTULO 1 TRAJETO PERCORRIDO NA ESCOLHA DA TEMÁTICA: TRABALHO, EDUCAÇÃO E GESTÃO ESCOLAR

1.1 Considerações introdutórias

Partindo da observação dos problemas sociais, principalmente a garantia de ter um trabalho, e a preocupação com os caminhos que a educação deve tomar, procuramos realizar uma atividade reflexiva buscando compreender os caminhos que devemos seguir numa perspectiva democrática voltada para as necessidades básicas e a realização do ser humano.

As crianças da população carente já trazem consigo os conceitos de trabalho desde a sua infância, voltados a sua realidade, a qual explicita a necessidade do trabalho para sua sobrevivência e não o vêem como um dever e um direito de todo cidadão. A respeito disso Frigotto (2002, p.15) nos diz que:

> O trabalho constitui-se, por ser elemento criador da vida humana, num dever e num direito. Um dever a ser aprendido, socializado, desde a infância. Trata-se de aprender que o ser humano – como ser natural – necessita elaborar a natureza, transformá-la e pelo trabalho extrair dela bens úteis para satisfazer as suas necessidades vitais e sócio-culturais.

A Educação tem um papel decisivo na vida do educando, pois a escola é uma instituição oficial de ensino que trabalha com o conhecimento sistemático, isto é, conhecimentos acumulados pela sociedade. É um local de cultura, e deve ser um centro de direitos e de deveres, lutando para ser ela mesma, dando oportunidades e abrindo caminhos para que o sujeito construa seus próprios conhecimentos, tornando-se um ser crítico, autônomo, responsável, capaz de criar e transformar a realidade. Portanto, os gestores devem assumir seu papel de forma responsável e lutar por uma educação diferente, que desmitifique a ideologia dominante, e desenvolver um trabalho voltado para a emancipação humana, que vá formar pessoas capazes de lutar por vida digna. Freire (1979, p.33) afirma que:

> O desenvolvimento de uma consciência crítica que permite ao homem transformar a realidade se faz mais urgente. Na medida em que os homens, dentro de sua sociedade, vão respondendo aos desafios do mundo, vão temporarizando os espaços geográficos e vão fazendo história pela sua própria atividade criadora.

Diante de dúvidas e incertezas em relação à sociedade que vivemos, o trabalho foi desenvolvido, tendo como fio condutor a seguinte questão norteadora: Qual a relação entre Trabalho, Educação e Gestão Escolar na sociedade atual?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

Analisar as relações entre o Mundo do Trabalho, a Educação e a Gestão Escolar na sociedade atual.

1.2.2 Objetivos específicos

Compreender o contexto da sociedade capitalista e a precarização do trabalho.
Analisar as influências do mundo do trabalho nas pedagogias da educação escolar.
Relacionar o mundo do trabalho e a Gestão Escolar.

1.3 Encaminhamentos metodológicos

1.3.1 Caracterização teórico- metodológica: Abordagem qualitativa

De acordo com Benincá (2002, p.34): “[...] metodologia é uma forma de conduzir a ação [...] A metodologia orienta no processo pedagógico, com base numa concepção teórica que interpreta o modo como são e como devem acontecer as relações no processo social [...]”.

Os procedimentos metodológicos necessários à realização da pesquisa proposta, partiram da abordagem qualitativa, permitindo descrever, analisar, objetivando compreender a relação existente entre Gestão Escolar, Educação e o Mundo do Trabalho na sociedade atual. A opção pela abordagem qualitativa referiu-se a forma mais acessível que ela apresenta na descrição do conhecimento a ser produzido na área educacional.

Segundo Lüdke (1986), a pesquisa qualitativa tem o ambiente natural como sua fonte direta de dados e o pesquisador é o principal instrumento. Os dados coletados são descritivos, com a preocupação maior no processo.

Conforme Chizzotti (1991), na pesquisa qualitativa o sujeito-observador é parte integrante do processo de conhecimento e interpreta os fenômenos, atribuindo-lhes um significado. O objeto não é um dado neutro, possui significados e relações.

1.3.2 Procedimentos metodológicos: Pesquisa bibliográfica

Para este estudo, foi escolhida a pesquisa bibliográfica como procedimento metodológico. É uma alternativa muito importante na edificação de um projeto de pesquisa, é o passo inicial na construção afetiva de um protocolo de investigação, quer dizer, após a escolha de um assunto é necessário fazer uma revisão bibliográfica do tema apontado, tendo como objetivo conhecer as diferentes contribuições científicas disponíveis sobre determinado tema.

Phillips (1974) coloca que a pesquisa bibliográfica é uma etapa fundamental de todo trabalho científico, na busca de informações nos documentos sobre determinado assunto em questão. Consiste no levantamento, seleção, fichamento e arquivamento de informações relacionadas à pesquisa, incluindo desde leis e regulamentos, normas, pareceres, revistas, livros, arquivos, jornais, etc.

Valendo-se de uma categorização simples que partiu dos temas Trabalho, Educação e Gestão Escolar, a pesquisa foi centrada em diferentes autores do campo crítico, buscando compreender as diferentes idéias sobre a relação existente entre Trabalho/Educação/Gestão Escolar.

CAPÍTULO 2 COMPREENSÕES ACERCA DO TRABALHO E SUA PRECARIZAÇÃO, EDUCAÇÃO E GESTÃO ESCOLAR NA SOCIEDADE ATUAL

2.1 O trabalho na sociedade atual: sua precarização e influência nas pedagogias da educação escolar

O homem ao longo de sua existência sempre desenvolveu algum tipo de ação para sobreviver e realizar-se, isto pode ser entendido como trabalho. Até mesmo os animais executam um trabalho, pois, em função disso, ele obtém sua sobrevivência. Nesta perspectiva, na natureza, desde que existe a vida, existe o trabalho.

A palavra trabalho pode ter muitos significados, pode conter em si a imagem da emoção, da dor, da tortura, do esforço ou da fadiga, pode expressar aflição ou fardo, porém sempre está implícita a operação humana de transformação, dessa que é a ação do homem sobre algo (ALBORNOZ, 1995).

Frigotto (2002) ressalta que a vida humana está atrelada ao trabalho, e, fazendo referencia às concepções de Marx, destaca as dimensões do “trabalho como mundo da necessidade e do trabalho como mundo da liberdade”.

> O trabalho, como criador de valores de uso, como trabalho útil, é indispensável à existência do homem –quaisquer que sejam as formas de sociedade- é necessidade natural e eterna de efetivar o intercâmbio material entre o homem e a natureza, e, portanto, de manter a vida humana (MARX, *apud* FRIGOTTO, 2002, p.13).

O progresso avança novas tecnologias chegam ao mercado e aí é a vez da máquina expulsar o homem do mercado de trabalho. Surge o desemprego, e a exploração continua, quem sai ganhando o lucro são as relações de poder, o detentor do capital. Libâneo (2003), diz que a ciência e a técnica estão assumindo o papel da força produtiva no lugar dos trabalhadores, pois seu uso mais intenso faz crescer a produção e diminuir o trabalho humano.

Conforme Giddens (2005), a mudança tecnológica é uma das principais características da indústria moderna, no século XX, na era de globalização ocorreram muitas mudanças no tipo de trabalho realizado pelos homens. O emprego manual cai profundamente, isto porque as mudanças na economia global e nos avanços tecnológicos criaram e estão criando diferentes tipos de máquinas que substituem o trabalho do homem. A sociedade está em transição, estamos atravessando uma mudança de sistema, passando da era da industrialização para a

era da economia do conhecimento. O autor coloca que a economia do conhecimento é denominada pelo fluxo constante de informações e opiniões e pelos poderosos potenciais da ciência e da tecnologia.

Libâneo (2003), diz que estamos vivendo uma nova ordem capitalista a qual constitui um modo diferente de exploração, baseado em novas formas de organizar a produção e novas tecnologias. Exigindo um novo trabalhador, com habilidades de comunicação, abstração, integração, flexibilidade, etc.

O capitalismo é um sistema sócio-econômico, político e social adotado por vários países, os quais possuem propriedades privadas dos meios de produção, no qual os agentes econômicos (empresários), proprietários dos meios de produção permitem que esta produção seja comercializada num mercado, onde as transações são de natureza monetária. O sistema capitalista separa capital de trabalho e enfatizando relações de dominação e exploração. É uma forma de mediação reprodutora, resultado de um processo historicamente construído, no qual o trabalho acontece através de um sistema de reprodução e intercâmbio determinado pela classe proprietária com o objetivo de expandir o valor de troca, fazendo o trabalhador, ao trocar-se por um salário, tornar-se mercadoria. Uma mercadoria que dá valor ao que é necessário para a sobrevivência. Em outras palavras, há uma diferença entre o valor da força de trabalho, que corresponde à manutenção do operário, e o valor que este operário produz. Essa diferença é dominada de mais valia, que o capitalismo torna para si. De acordo com Antunes (1997, p.26) :

> O capital operou, portanto, o aprofundamento da separação entre a produção voltada genuinamente para o atendimento das necessidades humanas e as necessidades de auto-reprodução de si próprio. Quanto mais aumenta a competição e a concorrência inter-capitais mais nefastas são suas conseqüências, das quais duas são particularmente graves: a destruição e a/ou a precarização, sem paralelos em toda a era moderna, da força humana que trabalha e da degradação crescente do meio ambiente, na relação metabólica entre homem, tecnologia e natureza, conduzida pela lógica societal subordinada aos parâmetros do capital e do sistema reprodutor de mercadorias.

Com o desenvolvimento da sociedade capitalista, o trabalho começa a ter preço e é transformado em mercadoria a ser vendida aos donos das fábricas. O cidadão produtivo é aquele que eleva ao máximo a produtividade, ou seja, o lucro. E para isso, basta ser um cidadão mínimo, que não questione, que seja subordinado e que aceite a exploração e a exclusão, portanto um ser alienado.

Na economia capitalista o trabalho assumiu uma forma específica, o emprego assalariado. Para que os trabalhadores fossem convencidos a vender o seu trabalho em troca de salário, foi preciso destruir formas autônomas de sobrevivência, criar leis obrigando pessoas livres a trabalhar, reprimindo todos aqueles vistos pela elite dominante como vagabundos e indignos. Para Antunes (1997, p.15):

> O trabalho do ponto de vista capitalista é a transformação da força despendida pelo trabalhador sobre a matéria prima em mercadoria especial. Essa forma é a única capaz de acrescentar ao seu valor um valor excedente.

Com a revolução industrial a máquina passa, em boa medida a substituir a força de trabalho do homem e a administração científica da produção é posta em execução. Na organização fordista o homem esteve a serviço da máquina realizando apenas um tipo de serviço, ou seja, a sua robotização em função da produção em série e de massa. Já na administração taylorista baseava-se na potencialização e intensificação do trabalho para elevar a reprodução do capital, através de uma administração científica que incluía a seleção, a instrução e o treinamento científico do trabalhador. O importante era a eficiência, o ritmo cada vez mais opressivo de trabalho, maior produção em menos hora de trabalho (ANTUNES, 1997)

Nessa perspectiva, foi preciso que os trabalhadores se qualificassem para atender as demandas da sociedade industrial a partir de uma rigorosa divisão entre as tarefas intelectuais e operacionais. Era preciso compreender os movimentos necessários a cada operação, memorizá-los e repetí-los por longas jornadas de trabalho, o que exigia o desenvolvimento da capacidade de reproduzir procedimentos em uma determinada seqüência.

Nesta época, para ser trabalhador, bastava ter um corpo em funcionamento, não se fazia necessário um cérebro pensante. O trabalhador não era pago para pensar, era pago para memorizar e desenvolver uma atividade de manuseio, no menor tempo possível. Nas palavras de Antunes (1997, p.37):

> Era necessário também raciocinar ao máximo as operações realizadas pelos trabalhadores, combatendo o “desperdício” na produção, reduzindo o tempo e aumentando o ritmo de trabalho, visando a intensificação das formas de exploração. [...] Este padrão produtivo estruturou-se com base no trabalho parcelar e fragmentado, na decomposição das tarefas, que reduzia a ação operária a um conjunto repetitivo de atividades cuja somatória resulta no trabalho coletivo produtor dos veículos.

Com as crises e transformações do capitalismo, começou a notar-se o esgotamento destes modelos de produção, visto que, o avanço tecnológico exige a reestruturação dos processos de produção industrial e de modo capitalista.

A partir da década de 1980, era do capitalismo pós-industrial, passa-se a acreditar que a saída para superação da crise é a adoção do modelo da empresa Toyota. Esse modelo exige dos trabalhadores a diversidade, a flexibilidade, a criatividade na realização das tarefas, enfim, exige formas de pensamento mais abstrato, de criação, de crítica, exigindo autonomia intelectual e ética na produção. (ANTUNES, 1997)

O trabalhador tem que operar com várias máquinas, realizando tarefas simples, com o objetivo de atender as exigências do cliente consumista, diversificando a produção, investindo em qualidade, inclusive na qualificação técnica dos recursos humanos. De acordo com Antunes (1997, p.26):

> Para atender às exigências mais individualizadas de mercado, no melhor tempo e com melhor qualidade, é preciso que a produção se ausente num processo produtivo flexível, que permita a um operário operar com várias máquinas [...], rompendo-se com a relação com um homem/uma máquina que, fundamenta o fordismo. É a chamada “polivalência” do trabalhador japonês, que mais do que expressão e exemplo de uma maior qualificação, estampa a capacidade do trabalhador em operar com várias tarefas simples [...].

O progresso, a globalização e a internacionalização da economia, as novas tecnologias do mercado, a robótica e a automação, diminuíram e precarizaram os postos de trabalho. Surgindo, então, o desemprego, os empregos informais, a baixa qualificação profissional, os baixos salários. Frigotto (2002, p.41) afirma:

> A dimensão mais crucial dos limites do capital e do desenvolvimento capitalista neste final de século é, todavia, o espectro da destruição de postos de trabalho – síndrome do desemprego estrutural – precarização (flexibilização) do trabalho, vinculada com a abolição dos direitos sociais duramente conquistados pela classe trabalhadora.

A exploração do capital sobre o trabalho continua, quem sai gerando o lucro, é aquele que detém o poder, ou seja, os proprietários dos meios de produção.

Neste contexto, o individualismo e a competição como princípios, a falta de respeito, de justiça e de solidariedade, tendem a prevalecer nas relações de trabalho. Antunes (1997) esclarece que tendências evidenciam uma redução do proletariado fabril, industrial, manual, em decorrência do quadro recessivo, em

função da automação, da robótica e da microeletrônica, gerando o desemprego estrutural. Isto porque, como bem coloca Antunes (1997, p. 120):

> Não seria possível produzir capital e também não se poderia integralizar o ciclo reprodutivo por meio do consumo, uma vez que é uma abstração imaginar consumo sem assalariados. A articulação entre trabalho vivo e trabalho morto é condição para que o sistema produtivo do capital se mantenha.

A experiência do desemprego afeta a vida dos indivíduos de um modo perturbador, o que vai desde as dificuldades financeiras até as alterações nos estados de saúde. A expressão muita conhecida, “o trabalho dignifica o homem”, serve para demonstrar que quem vive sobre este jugo se abala quando se vê na condição de sem trabalho. Muitos vivem em função do trabalho, seja pela sobrevivência, para manter sua situação financeira ou para alcançar mais renda. O que percebe-se é que aqueles que se vêem com o tempo livre não sabem o que fazer com ele, daí vem os problemas de saúde, tais como depressão, alcoolismo ou até mesmo desmotivação pelo viver.

A constatação remete-nos para a importância que o homem atribui ao trabalho. Muitos estabelecem o trabalho como um projeto de vida, que começa a ser construído ainda na infância, estudando para um dia se formar e ser alguém, encontrar um emprego que lhe dê condições de suprir suas necessidades e, quem sabe, atingir um status reconhecido. Assim, um número expressivo de pessoas, se preocupam exclusivamente com o trabalho e não dedicam tempo para a educação, cultura, lazer, vida familiar e comunitária.

No contexto atual, a escolaridade, por exemplo, em nível superior não é garantia para um trabalho estável e remunerado. Muitos de posse de um diploma de curso superior permanecem por um longo tempo nas filas dos desempregados. Outros que tinham um emprego sólido, de hora para outra, são excluídos do mercado de trabalho.

As perspectivas de trabalho na sociedade atual são, até certo ponto obscuras. Se por um lado os avanços tecnológicos, na era da informática e da globalização, trazem benefícios a todos, precisamos ter a consciência, mais do que nunca, de que para sobrevivermos e mantermos um trabalho, dependemos cada vez mais do conhecimento e da criatividade, um diploma tão somente, não basta. Antunes(1997, p.123) acrescenta:

> As máquinas inteligentes não podem substituir os trabalhadores. Ao contrário, a sua introdução utiliza-se do trabalho intelectual do operário, que ao interagir com a máquina informatizada, acaba também por transferir partes dos seus novos atributos intelectuais e cognitivos á nova máquina que resulta desse processo interativo entre trabalho e ciência produtiva, que não leva a extinção de trabalho vivo e de sua potência constituinte sob o sistema de metabolismo social do capital.

Vive-se uma alienação de consciência, na qual somos influenciados no modo de ser e de agir, nos submetendo aquilo que os dominantes ditam como regra para o crescimento do mercado capitalista. Mészáros (2005), entende que é possível superar a alienação com uma reestruturação na nossa condição de existência estabelecida e de toda a nossa maneira de ser.

A educação tem papel decisivo para que ocorram mudanças na consciência das pessoas e para a transformação da sociedade. Para Mészáros (2005, p.61):

> O papel da educação é de importância vital para romper com a internalização predominante nas escolhas políticas circunscritas à legitimação constitucional democrática do estado capitalista que defende seus próprios interesses [...] é soberano, tanto para elaboração de estratégias apropriadas e adequadas para mudar as condições objetivas de reprodução, como para automudança consciente dos indivíduos chamados a criação de uma ordem social metabólica radicalmente diferente.

Frigotto (1998) complementa o pensamento de Mészáros (2005), dizendo que a educação deve formar para desenvolver habilidades básicas no plano do conhecimento, das atitudes e dos valores, produzindo competências para gestão da qualidade, para produtividade e competitividade e, para a empregabilidade.

Na Idade Média a criança era cedo inserida no mercado de trabalho, o que acontecia por intercâmbios familiares, isto é, as famílias deveriam ensinar as crianças boas maneiras e atividades servis. Somente eram encaminhados às escolas os filhos dos aristocratas. Os pobres eram vistos como pessoas incapazes de aprender e sua função era trabalhar para nobreza. De acordo com Enguita (1989, p.107):

> Em geral, a aprendizagem e a educação tinham lugar como socialização direta de uma geração por outra, mediante a participação cotidiana das crianças nas atividades da vida adulta e sem a intervenção sistemática de agentes especializados que representa hoje a escola, instituição que então desempenhava um papel marginal.

A proliferação da indústria capitalista exigiu um novo tipo de trabalhador. Os trabalhadores deveriam receber uma educação onde aprendessem a reproduzir a ordem social. Conclui-se, então, que a melhor forma para lhes ensinar seria pela

Instituição Escolar. Segundo Enguita (1989), a educação religiosa deslocou-se do doutrinamento ideológico, para a disciplina material, para a organização da experiência escolar para que jovens tenham hábitos, formas de comportamento, disposições e traços de caráter adequados para indústria.

A escola desta época era muito rigorosa quanto à ordem, pontualidade e compostura, as aprendizagens se acentuavam na álgebra, geometria e a trigonometria, mostrando aos alunos o trabalho assalariado. Enguita (1989) diz que deveria acabar com os hábitos de trabalho das populações imigrantes e substituí-los por outros mais adequados às necessidades da indústria em rápido crescimento, formando os jovens para o trabalho assalariado. Às escolas cabia a tarefa de preparar as pessoas para trabalhar nas indústrias.

Portanto, a escola passou por transformações. Inicialmente voltada para atender as necessidades dos nobres, posteriormente passou a instrumento do poder do capital industrial. Hoje a maioria das crianças e adolescentes, filhos de trabalhadores estão freqüentando a escola, sendo esta obrigatória, pública e gratuita, e é nela que os mesmos receberão o ensino sistemático formal. Para Enguita (1989, p.158):

> A escola é a instituição a que se incorporam as crianças, descontando a família, a que ocupa o período que medeia entre a exclusividade desta e o trabalho, de qualquer forma, a escolarização representa seu primeiro contato com uma instituição formal e/ou burocrática.

Neste contexto a precária qualidade do ensino prejudica o crescimento pessoal, o ingresso no mercado de trabalho e até mesmo o desenvolvimento do País. Assim, como entende Antunes (1999, p.181):

> Uma sociedade somente será dotada de sentido e efetivamente emancipada quando suas funções vitais, controladoras de seu sistema de metabolismo social forem efetivamente exercidas de modo autônomo pelos produtores associados e não por um corpo exterior e controlador dessas funções vitais.

A educação interioriza nas pessoas, que o trabalho é uma mercadoria que deve ser aceito de forma passiva e alienante, priorizando o acúmulo de conhecimentos de não a compreensão crítica do mundo. Segundo Antunes (1999, p.132):

> Como a alienação é a produção do capital realizada pelo trabalho, ela deve ser entendida como atividade, estando sempre em disputa. Em outras palavras a alienação é a luta do capital para sobreviver, a luta do capital para subordinar o trabalho [...] é a luta incessante o capital pelo poder. A alienação não é um aspecto da luta de classes: ela é a luta do capital para, existir. O processo de alienação é, portanto, vivenciado cotidianamente pelo

> trabalho, e a desalienação é parte imprescindível desse processo; é a incessante rebelião da atividade contra a passividade, do ser contra o sofrimento. É a expressão da revolta da atividade contra a sua condição estranha.

A pedagogia fundamentada na organização do trabalho taylorista e fordista propõe conteúdos fragmentados, organizados em seqüências rígidas e repetitivas. Nesta perspectiva a escola se preocupou com a função social de reforçar o ideário de uma ética individualista, privatista e consumista. Tinha por finalidade atender a uma divisão social e técnica do trabalho marcado pela clara definição de fronteiras entre as ações intelectuais e instrumentais, em decorrência de relações de classe bem definidas que determinam as funções a serem exercidas por dirigentes e trabalhadores do mundo de produção, o que resultou em processos educativos que separavam a teoria da prática. Conforme Saviani (2000, p.23):

> A crítica ao ensino tradicional era justa, na medida em que o ensino perdeu de vista os fins, tornando mecânicos e vazios de sentidos os conteúdos que transmitia. A partir daí a Escola Nova tendeu a considerar toda transmissão de conteúdo como mecânica e todo mecanismo como anticriativo, assim como todo automatismo como negação da liberdade.

O trabalho realizado na sociedade capitalista é um trabalho alienado e são os seus representantes que determinam como este deve ser realizado. Este processo é reproduzido nas escolas através de uma educação onde os alunos estudam sem decidir, sem pensar, problematizar e compreender o mundo. Nele os professores controlam o tempo para a realização das atividades, de forma autoritária e rígida, independente do aluno estar interessado ou não, e isso é o que acontece no mundo do trabalho. Enguita (1989), explica que o professor controla a disposição do tempo e da atividade de acordo com o horário que tem, não se preocupando em organizar as atividades conforme o ritmo próprio e interesse de seus alunos.

As escolas estão muito preocupadas com o despejo de conteúdos, com as provas, notas, com o cumprimento de regras, realizando o processo pedagógico em função do capitalismo. Parece que os professores não se dão conta que estão produzindo as demandas do capital. Essa questão fica evidente nas palavras de Enguita (1989, p.195):

> Através das motivações extrínsecas estudantes são levados a aceitar uma gama de atividades pouco ou não significativas, rotineiras e desprovidas de interesse. Esta aprendizagem prepara-os para fazer o mesmo no dia de amanhã, quando se encontrarem na mesma relação com seu trabalho e para fazê-lo sem atritos. É a aprendizagem da chateação, da monotonia, da

> dissociação interior da própria atividade, necessária para que alguém aceite sacrificar em troca de qualquer coisa as melhores horas de sua vida.

Com este tipo de educação, os alunos se tornam adultos acomodados, alienados, aceitando as coisas como estão, nem sequer são capazes de lutar por seus direitos.

Mas como estas pedagogias não estão dando resultado para o capitalismo pós-industrial globalizado, então, a pedagogia toyotista é imposta para as escolas. Nela as tentativas de recomposição da unidade de trabalho pedagógico decorrem do princípio da flexibilidade, o que gera a necessidade não mais de produzir estoques de mão-de-obra com determinadas competências para responder as demandas de postos de trabalho cujas tarefas são bem definidas, mas formar trabalhadores com comportamentos flexíveis, de modo a se adaptarem com rapidez e eficiência a situações novas, bem como criarem respostas para situações imprevistas. O mundo do trabalho passou a exigir "[...] um trabalhador mais qualificado, participativo, multifuncional, polivalente dotado de maior realização no espaço de trabalho" (Antunes, 1997, p.48) e a escola precisa se adaptar aos seus reclames.

Fica evidente, portanto, que os processos educacionais e os processos de produção estão interligados, um é influenciado pelo outro. Neste sentido e para que ocorra uma mudança na educação, é preciso que o quadro social da classe dominante também mude, transformando a ordem capitalista numa ordem qualitativamente diferente, socialista. De acordo com Mészáros (2005, p.27):

> Limitar uma mudança educacional radical às margens corretivas interesseiras do capital, significa abandonar de uma só vez, conscientemente ou não, o objetivo de uma transformação social qualitativa. Do mesmo modo, contudo, procurar margens de reformar sistêmica, na própria estrutura do capital é uma contradição em termos. È por isso que é necessário romper com a lógica do capital se quisermos contemplar a criação de uma alternativa educacional significativamente diferente.

Enguita (1989, p.171) acrescenta, "na escola, como na produção capitalista, minha liberdade não começa, como reza o ditado, onde termina a liberdade dos demais, mas onde termina seu poder, o que neste caso quer dizer fora da instituição".

Além de fornecer conhecimentos tecnológicos, a educação escolar tem se preocupado em transmitir valores idealizados pela classe dominante, tais como, o conformismo, o consenso, a alienação. Saviani (2000, p.90) afirma: "O saber produzido socialmente é uma força produtiva, é um meio de produção. Na sociedade

capitalista, a tendência é torná-lo propriedade exclusiva da classe dominante". Ao contrário, a educação deveria trabalhar com uma sanção ativa, capaz de romper com a lógica do capital em função do interesse pela sobrevivência humana, mas, as "soluções não podem ser formais; elas devem ser essenciais. Em outras palavras elas devem abarcar a totalidade das práticas educacionais da sociedade estabelecida"(MÉSZÁROS, 2005, p.45). Para tanto, não basta simplesmente reformar o sistema escolar, mas provocar uma mudança institucional na lógica autoritária global. Para o mesmo autor (2005, p.47):

> O que precisa ser confrontado e alterado fundamentalmente é todo o sistema de internalização, com todas as suas dimensões, visíveis e ocultas. Romper com a lógica do capital na área da educação equivale, portanto, a substituir as formas onipotentes e profundamente enraizadas de internalização instificadora por uma alternativa concreta abrangente.

Enguita (1989, p.170) complementa, "[...] toda a ação pedagógica implica a seleção de um conjunto de saberes como dignos de serem transmitidos e aprendidos e, como corolário, a eliminação de outros indignos de tal procedimento [...]".

Podemos afirmar, portanto, que a educação não é uma mercadoria, não tendo a função de qualificar a pessoa para o mercado, mas para a vida. Educar deve ser um ato de resgate do verdadeiro sentido da formação humana e da relação com o trabalho, através de possibilidades criativas, críticas emancipatórias, num processo permanente e contínuo, visto que, somos eternos aprendizes.

É preciso uma transformação qualitativa do sistema de educação, onde esta seja prioridade nacional e que as pessoas se conscientizem da sua importância, não só no sentido de transferência de conhecimentos, mas de formação para a vida, que seja transformadora e que conduza a pensar, criar e transformar, possibilitando que as pessoas compreendam a lógica de funcionamento da sociedade capitalista.

Para que haja mudança a educação precisa romper com a lógica do capital, com o círculo vicioso que irrompe cotidianamente a vida das escolas. De acordo com Enguita (1989, p.173):

> A criança e o jovem escolarizados são preparados para aceitar esta condição através de sua incorporação a uma experiência similar na escola. Além de seu trabalho escolar – o conteúdo de ensino -, o aluno carece também de capacidade de decisão sobre seu processo de trabalho – a aprendizagem, a pedagogia, os métodos.

A escola deve preparar o aluno para compreender e enfrentar o mundo, vislumbrando que a posse de um diploma não basta, pois o contexto atual exige mentes pensantes, capazes de criar e desenvolver-se no e pelo trabalho e educação. Enguita (1989, p.158) diz, ainda:

> A escola não apenas não pretende modelar suas dimensões cognitivas, mas também seu comportamento, seu caráter, sua relação com o corpo, nas relações mútuas. Propõe-se a organizar seu cérebro, mas no mais amplo sentido: não apenas alimentar um recipiente, mas dar forma ao núcleo da sua pessoa. Este é o significado último do tão citado lema de Montaigne: não cabeças cheias, mas cabeças bem feitas. Cabeças sobre as quais, não há que preocupar-se com o risco de que amanhã possam beber em outras fontes.

Na sociedade atual, na luta constante por melhores condições de vida, por um espaço no mercado de trabalho cada vez mais concorrido, precisa-se oferecer uma educação que prime pela qualidade e competência. Saviani (2000, p.43) acrescenta:

> É também pela mediação da competência técnica que se chega ao compromisso político efetivo, concreto, prático, real. Na verdade, se a técnica em termos simples, significa a maneira considerada correta de se executar uma tarefa, a competência técnica significa o conhecimento, o domínio das formas adequadas de agir, é pois o saber –fazer.

É preciso buscar uma proposta que ultrapasse os ideais das pedagogias existentes, possibilitando uma articulação com os interesses populares em transformar a sociedade. Conforme Enguita (1989, p.158):

> Professores e pais costumam prestar pouca atenção aquilo que não seja o conteúdo de ensino, isto é, da comunicação, e o mesmo faz a maioria dos estudiosos da educação. Entretanto, apenas uma pequena parte do tempo dos professores e alunos nas escolas é dedicado à transmissão ou aquisição de conhecimento. O reto, a maior parte é empregado em forçar ou evitar rotinas, em impor ou escapar ao controle, em manter ou romper a ordem. A experiência da escolaridade é algo muito mais amplo, profundo e complexo que o processo da instrução; algo que causa em crianças e jovens muito mais fundo e produz efeitos muito mais duradouros que alguns dados, cifras, regras e máximas que, na maioria dos casos, logo esquecerão.

Aprendemos a vida toda, somos eternos aprendizes e esta aprendizagem começa em nossos lares, estendendo-se aos amigos, vizinhos, sociedade, religião, instituições formais e informais, enfim, a tudo em que tivermos acesso estaremos aprendendo, o que possibilita que formemos a nossa personalidade e nos desenvolvemos como pessoas conscientes, críticas e autônomas. Para Mészáros (2005, p.53):

> Os processos[...] tem uma enorme importância, não só nos nossos primeiros anos de formação, como durante a nossa vida, quando tanto deve ser reavaliado e trazido a uma personalidade, e nos fragmentaríamos em pedaços sem valor, deficientes mesmo a serviço de objetivos sócio- políticos autoritários.

Diante de tal situação, a escola exerce um papel importante, o qual poderá formar um cidadão nos princípios da democracia e do pensamento crítico. Por isso, cabe aos professores a clareza de qual tipo de pessoa querem formar: cidadãos que exerçam sua cidadania? Ou submissos aos interesses do capital? E para qual sociedade? Segundo Saviani (2000, p.28), é preciso preocupar-se com a "identificação dos elementos naturais e culturais necessários à constituição da humanidade em cada ser humano é a descoberta das formas adequadas ao atingimento desse objetivo".

É preciso lutar por uma educação de qualidade para todos e que esta seja por toda a vida, onde as pessoas possam emancipar-se, podendo pensar e agir por si próprios, através de práticas abrangentes que levem em conta a vida, o trabalho, a democracia e a cultura. Nas palavras de Mészáros (2005, p.59):

> Os princípios orientadores da educação formal, devem ser desatados de seus tegumento da lógica do capital, de imposição de conformidade, em vez disso mover-se em direção a um intercâmbio ativo e efetivo com práticas educacionais mais abrangentes. Eles (os princípios) precisam muito um do outro. Sem um progressivo e consciente intercâmbio com processos de educação abrangentes como "a nossa própria vida", a educação formal não pode realizar as suas necessidades, suas aspirações emancipatórias.

Então, é preciso buscar uma educação escolar onde os alunos possam aprender por meio de um processo de aprendizagem e obter como produto final à construção do conhecimento e da própria humanidade. Saviani (2000, p.12) nos diz:

> Para saber pensar e sentir; para saber querer, agir ou avaliar é preciso aprender, o que implica o trabalho educativo. Assim o saber que diretamente interesse a educação é aquele que emerge como resultado do processo de aprendizagem, como resultado do trabalho educativo. Entretanto, para chegar a esse resultado a educação tem que partir, tem que tomar como referência, como matéria prima de sua atividade, o saber objetivo produzido historicamente.

Para que se rompa com o círculo vicioso do desperdício e da escassez, é preciso a intervenção efetiva na educação, estabelecendo prioridades e definindo reais necessidades, na busca da auto-educação de iguais e da auto-sugestão da ordem social reprodutiva, através da universalização da educação e do trabalho como atividade auto-realizadora, uma educação contínua que trabalhe com o

pensamento das pessoas, levando-os a agirem por si próprios, contribuindo para que se tornem autônomos e cidadãos humanamente conscientes de seus direitos e deveres (MÉSZÁROS, 2005).

Acredita-se que, bem organizada, a escola é um dos caminhos para a solução dos problemas sociais, problemas que ela mesma não criou, mas que a sociedade está enfrentando na luta por vida digna, na busca de um trabalho, que a cada dia está mais competitivo e excludente, por isso o maior comprometimento, rumo ao processo democrático e a verdadeira cidadania, concretiza-se no fenômeno das relações humanas, na luta pela transformação da sociedade que se encontra em (re)construção.

2.2 A função do Gestor Escolar frente aos desafios impostos pelo mundo do trabalho

Gestão deve ser tomada de decisões, organização, direção, autonomia, diálogo, trabalho conjunto para atingir os objetivos, cumprir suas funções, desempenhar seus papéis, a partir de princípios sociais destinados a promoção humana de cidadãos. Uma educação comprometida com a construção de um mundo mais humano e justo para todos que nele habitam, independente de raça cor, credo ou opção de vida.

Gestão Educacional é o resultado do processo de articulação nas diferentes instâncias educacionais de governo, ou seja, as esferas Federais, Estaduais e Municipais, a qual representa o campo das normatizações de Leis que gestam a Educação do Brasil, isto é, um conjunto de medidas adotadas pelo Sistema Educacional, as quais orientam as decisões tomadas para que aconteça a Educação nas instituições escolares, e estas são influenciadas por exigências internacionais e pelo modelo capitalista em vigor.

Já a Gestão Escolar refere-se ao campo escolar, onde sua gestão orienta-se para suas finalidades, visto que, a escola tem tarefas de sua exclusiva competência, no campo pedagógico, administrativo, financeiro em ligação com toda a comunidade escolar.

A partir dos Princípios Constitucionais de 1988 e da LDB 9394/96 (BRASIL, 1997), a Gestão Escolar passa a ser vista por fundamentos democráticos,

ocorrendo a participação e autonomia da comunidade escolar, na gestão dos campos pedagógico, administrativo e financeiro.

De acordo com Lück (2006), a qualidade de ensino, envolve o entendimento do significado da qualidade em educação; no sentido de para quê a qualidade deve servir; a variação do significado de qualidade, de acordo com o contexto cultural; a definição de padrões de qualidade.

A Gestão Escolar passa a ser Gestão Democrática com a participação da comunidade escolar nas decisões, procurando estabelecer metas para as melhorias da escola no seu todo, assim tornando-se dirigentes e gestores, e não fiscalizadores e receptores dos serviços educacionais. É um trabalho conjunto, participativo para o alcance de melhorias no processo pedagógico, administrativo e financeiro e ter como resultado final uma educação de melhor qualidade. Segundo Lück (2006, p.26), “torna-se fundamental que se construa uma consciência entre os processos de gestão de sistemas de ensino e o que se espera que ocorra no âmbito da escola, mediante uma orientação única e consistente de gestão”.

Se a Política Educacional está para Gestão Educacional, assim como o Projeto Pedagógico está para a Gestão Escolar, faz-se necessário a valorização da cultura para a construção de cidadãos que lutem por uma sociedade igualitária no respeito as diferenças individuais. Como afirma Lück (2006, p.28):

> [...] enfrentamos o desafio de não apenas melhorar a qualidade da educação brasileira, mas de promover-lhe um significativo salto qualitativo, visível e urgente que mude a cultura conservadora e tímida, de horizontes limitados, via uma gestão aberta, com visão estratégica, orientada por idéias avançadas e inspirada por ideais estimuladores e mobilizadores não só dos educadores mas da sociedade como um todo.

O tema Gestão e a democratização no interior da escola devem levar em consideração os fatores relacionados á organização da sociedade, seus desejos, suas necessidades, pois é impossível desvincular as transformações da educação, do modelo de produção capitalista, o qual requer estar sempre informado sobre as novas exigências e formas de trabalho que se apresenta no momento atual. Segundo Libâneo (2003, p.103):

> O avanço das tecnologias e da globalização, as quais requerem um indivíduo com habilidades intelectuais mais diversificadas e flexíveis, sobre tudo quanto à adaptabilidade às funções que surgem constantemente. A solução consiste em desenvolver um ensino mais eficiente, de qualidade e capaz de oferecer uma formação geral mais sofisticada, em lugar de treinamento para o trabalho.

Para que a Gestão Democrática aconteça, é preciso ter senso de medida, de persistência, de capacidade de articulação, de vontade e acima de tudo saber ouvir, e assim procurar desenvolver um trabalho responsável, com o objetivo de formar pessoas autônomas, participativas, humanas, cidadãos conscientes, críticos, capazes de tomar decisões, pois a Gestão Escolar está diretamente ligada ao processo de trabalho e não apenas aos objetivos das organizações. Nesse sentido, Lück (2006), diz que a qualidade do ensino, é necessária para que a população possa alcançar melhor qualidade de vida e maior competência no enfrentamento de seus anseios de desenvolvimento, a qual está envolvida em múltiplos fatores internos e externos à escola e aos sistemas de ensino.

Libâneo (2003) comenta que as novas exigências da globalização, inovação e competição entre as empresas, estão exigindo um trabalhador diferente, um ser que se adapte á produção flexível, com novas competências, dentre elas: capacidade de abstração, seleção, interpretação e processamento de dados; autônomo, responsável, criativo, espontâneo, flexível, inteligente, decidido, ágil, enfim, que se adapte em qualquer circunstância de forma competente. Por isso, é preciso tornar o sistema educacional mais eficiente, que os gestores se preocupem com uma proposta de democratização que prime por uma educação de qualidade, a qual forme pessoas capazes de enfrentar o mercado de trabalho tão concorrido e escasso nos dias atuais.

A gestão democrática e a educação com qualidade social implicam a garantia do direito à educação a todos, por meio de políticas públicas preocupadas com a melhoria dos processos de organização e gestão dos sistemas e das escolas, visando à qualidade do processo educativo, estimulando os saberes científicos, tecnológicos e sócio-históricos, e compreender as necessidades do mundo do trabalho.

Por isso, necessita ser assumida como fator de melhoria da qualidade da educação e de aprimoramento e continuidade das políticas educacionais como políticas de Estado, para além das mudanças de governo. Sendo assim, nesta perspectiva o motor da administração e o modelo de tomada de decisão no sistema articulado de educação, em todos os seus âmbitos. É preciso haver uma ação conjunta entre os sistemas e as escolas, possibilitando que todos possam participar colocando suas opiniões e para que isso se concretize é necessário ter clareza dos

conceitos de autonomia, democratização, descentralização, qualidade e participação. Segundo Lück (2006, p.44):

> A Promoção de uma gestão educacional democrática e participativa está associada ao compartilhamento de responsabilidades no processo de tomada de decisão entre os diversos níveis e segmentos de autoridade do sistema de ensino e de escolas. Desse modo, as unidades de ensino poderiam, em seu interior, praticar a busca de soluções próprias para seus problemas e, portanto, mais adequadas às suas necessidades expectativas, segundo os princípios de autonomia e participação [...].

O fundamento da gestão democrática se dá na constituição de um espaço público de direito, onde promova condições de igualdade, garanta estrutura material para o trabalho de qualidade, criar um ambiente de trabalho coletivo que supere o sistema educacional seletivo e excludente, proporcionando um espaço rico de conhecimentos, experiências, aprendizagens. Libâneo (2003) coloca que a educação deve ser entendida como fator de realização da cidadania, com padrões de qualidade, lutando contra as desigualdades e a exclusão social.

Para democratizar a gestão da educação e da escola é preciso garantir a participação efetiva de estudantes, funcionários, pais, professores, equipe gestora e comunidade local na definição das políticas educacionais. Participando da eleição de diretores, da elaboração de projetos, escolha dos conselhos escolares, na construção do Projeto Político Pedagógico, dentre outros. Como afirma Lück (2006, p.37):

> [...] democratização do processo de gestão educacional, pela participação responsável de todos os membros da comunidade civil e da comunidade escolar nos vários níveis e âmbitos das decisões necessárias e da sua efetivação, mediante o seu compromisso coletivo com resultados educacionais cada vez mais efetivos e significativos.

O contexto da gestão democrática deve ter clareza de que a escola não pode mudar tudo sozinha e nem a si mesma sozinha, pois é ao mesmo tempo fator e produto da sociedade. Ela se define pelas relações sociais que desenvolve como instituição, o ensino e a aprendizagem como direito humano, social e democrático. Não há como educar para a autonomia, criatividade, autoconfiança, numa escola moldada pelo conteudismo, a memorização e a fragmentação do conhecimento. Como espaço de relações, cada escola é única, fruto de sua história particular, de seu projeto e de seus agentes. O ensino deve fortalecer o educando como ser livre e conceber a vida como direitos de todos, fundamentada na elaboração de valores,

respeito às diferenças, produção do conhecimento e da convivência humana, social, cultural e política, levando em consideração as relações sociais e de trabalho na construção da cidadania e da humanização. Segundo Libâneo (2003), a escola não é uma empresa e que o aluno não é um cliente. O aluno é um sujeito que aprende, que constrói seu saber, que direciona o que quer para sua vida, por isso a escola deve formar pessoas cidadãs, críticas e responsáveis, possuidoras de valores, capazes de desempenhar seu verdadeiro papel na sociedade de forma consciente e capacitada atendendo as demandas do mundo trabalhista.

É preciso que a gestão escolar assegure o acesso á educação de qualidade como direito universal, proporcionando a participação de toda a comunidade escolar na elaboração do Projeto Político Pedagógico - PPP, visando a formação de cidadãos críticos e compromissados com a transformação social. Para tanto a escola precisa ter uma relação permanente com a comunidade, construindo coletiva e participativamente o PPP da escola, dialogando com a realidade de cada segmento, incluindo-os no processo de democratização do agir e do fazer o conhecimento. Conforme Lück (2006, p.57):

> Essa consciência da gestão, superadora da de administração – resultado do movimento social, associada à democratização das organizações -, demanda a participação ativa de todos os envolvidos em uma unidade social, para a tomada de decisão conjunta, mediante processo de planejamento participativo, pelo qual a realidade é analisada pela incorporação de diferentes olhares que, ao serem levados em consideração, permitem que as decisões tomadas o sejam a partir de uma visão abrangente das perspectivas de intervenção, além de garantirem o comprometimento coletivo com a implementação do planejado. Essa participação, por sua vez, quando além de ativa é ágil e consistente, permite expressar a capacidade de resposta urgente e competente aos problemas da existência e da funcionalidade das organizações educacionais, retroalimentando o processo planejado mediante o compromisso e estabelecimento de responsabilidade pela implementação das ações propostas e promoção cada vez mais competente dos resultados definidos.

A Gestão Democrática tem como pressuposto a participação, ou seja, é uma gestão participativa, e esta não se promove a partir de decreto ou medidas governamentais, é preciso criar condições e mecanismos que favoreçam e garantam esta ação, substituindo as práticas centralizadas e cumprindo com ânimo e entusiasmo todas as ações que competem à escola e à sua equipe gestora, através de mobilizações, motivação, vontade e comprometimento de toda a comunidade escolar, possibilitando a partir do estímulo, da orientação e de sugestões todos abraçam a causa.

É preciso que haja uma articulação cada vez maior entre a Secretaria da Educação, escola e a comunidade em geral, buscando atender as necessidades locais através de práticas decisórias para que o espaço escolar seja de qualidade, possibilitando o acesso, a permanência e o sucesso dos alunos, e assim com certeza será constatado na escola um Projeto vivo e uma escola em ação para o bem aprender de todos, pois o essencial para que isto aconteça é a riqueza de conteúdo humano com boa vontade, dedicação, comprometimento e respeito com os seres humanos que estão a sua volta. Conforme Ferreira (2003, p.29):

> A necessidade de envolver na gestão todos os que trabalham na escola exige normas e práticas que promovam uma gestão participativa e uma cultura democrática, quer pela valorização de formas de participação representativa, quer, pelo exercício indiferenciado e coletivo de funções de gestão, através de mecanismos e participação direta.

Os principais aspectos que contemplam a Gestão Democrática são a participação democrática nos processos decisórios a respeito da elaboração do currículo, Projeto Político Pedagógico e Regimento Escolar, dessa forma, a prática pedagógica se sente mais forte para desenvolver uma aprendizagem mais ativa, investigativa e desafiador.

A transformação da escola começa com a substituição autoritária do diretor pelo compartilhamento de responsabilidade, permitindo que o protagonismo individual e coletivo venha à tona, ocorrendo a democratização das informações, transparência administrativa, divisão de poder, criação de massa critica e multiplicação da cidadania.

Administrar democraticamente o espaço escolar é uma atividade que exige comprometimento com o fazer educacional, e a dimensão política deve ser a ação de conduzir um projeto pedagógico comprometido com a formação do cidadão. O gestor escolar deve conhecer as atribuições ou responsabilidades que correspondem aos cargos e às funções que os servidores desempenham na escola, para poder conferir as diferentes tarefas a serem cumpridas pelos grupos e equipes de trabalho sob sua coordenação. Ferreira (2003, p.113) diz:

> Nossa prática de gestão, comprometida com a formação de homens e mulheres fortes e capazes de dirigir seus destinos, os da nação e os do mundo, tem que possuir a força do conhecimento-emancipação que possibilita o equilíbrio da afetividade nas relações, a competência em todas as atividades e a riqueza firme do caráter que norteia nossas ações.

Segundo Lück (2008), a gestão escolar é o ato de gerir a dinâmica cultural da escola, afinando com as diretrizes e políticas educacionais públicas, para a construção de um projeto político pedagógico, comprometido com os princípios da democracia, criando um ambiente educacional autônomo, envolvendo a participação, o compartilhamento e o auto-controle.

A gestão democrática, conduzida e coordenada pelo gestor, é sustentada por um projeto pedagógico, elaborado e executado por todos os envolvidos na comunidade escolar. Esse processo deve fundamentar-se nos princípios que garantam igualdade e participação, de forma incentivar e assegurar a mobilização, a participação de todos e de cada um dos envolvidos, para possibilitar a expressão de suas idéias e sua discussão, consideradas no momento da decisão coletiva, de modo que cada um faça o seu trabalho individual com responsabilidade, para repercutir no sucesso coletivo.

Pensar em um projeto de educação não é algo simples, pois implica pensar o tipo e a qualidade de escola, de ensino, a concepção de homem e de sociedade que se pretende construir a partir dos princípios da Gestão Democrática, envolvendo professores, alunos, funcionários, pais comunidade em geral. Vasconcellos (2002, p.61) explica:

> A necessidade de elaboração e execução de um PPP, para tal exigência não seja meramente um ato burocrático, devem ser explicitadas suas finalidades mais específicas: ser elemento estruturante da identidade da instituição; possibilitar a gestão democrática da escola; ser um canal de participação efetiva; mobilizar e aglutinar pessoas em torno de uma causa comum, gerando solidariedade e parcerias; ajudar a conquistar e consolidar a autonomia da escola; resgatar a auto-estima do grupo; possibilitar a delegação de responsabilidades; ajudar a superar as imposições ou disputas de vontades individuais, na medida que há um referencial construído e assumido coletivamente; colaborar na formação dos participantes.

O Projeto Político Pedagógico tem sido objeto de estudo para professores, pesquisadores e instituições educacionais, em busca de melhorias na qualidade do ensino, a partir da organização do trabalho pedagógico da escola como um todo. Nesse sentido, comenta Veiga (1995, p.13):

> O Projeto Político Pedagógico busca um rumo, uma direção. É uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente. (...) É político no sentido de compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade. Na dimensão pedagógica reside a possibilidade da efetivação da intencionalidade da escola, que é a formação do cidadão participativo, responsável, compromissado, crítico e criativo.

> Pedagógico, no sentido de definir as ações educativas e as características necessárias às escolas de cumprirem seus propósitos e sua intencionalidade.

A Escola deve construir o seu Projeto Político Pedagógico com a participação de toda a comunidade escolar, pois este é fruto (ou deveria ser) da prática coletiva, que se constitui sob a influencia da sua realidade local, do seu contexto, fazendo com que haja compromisso e comprometimento de todos que integram o processo educativo. Segundo Freitas (2005, p.79):

> Uma Proposta Pedagógica, como expressão clara e objetiva dos valores assumidos, deve contemplar as prioridades estabelecidas pela equipe, a partir das necessidades elencadas, da definição dos resultados desejados, incorporando a auto-avaliação no desenvolvimento do trabalho (...). A elaboração da proposta pedagógica será o exercício de autonomia da escola, que será maior à medida que aumentarem a participação e o envolvimento do coletivo de educadores da escola.

De acordo com Veiga (1995), a escola deve ser um lugar de concepção, realização e avaliação do seu projeto educativo, com a necessidade de organizar seu trabalho pedagógico de acordo com a realidade da clientela envolvida.

A partir da construção do PPP a escola tem a oportunidade de transformar a realidade existente, mas para que isso aconteça é preciso ação coletiva, comprometimento e compartilhamento de responsabilidades, de maneira que a escola alcance seu desenvolvimento pleno a partir dos interesses e da realidade da maioria, e este documento para estar atualizado, precisa estar em permanente processo de discussão e reflexão, a partir das práticas pedagógicas, contribuindo com a organização de todo o trabalho escolar. De acordo com Vasconcellos (2002, p.169):

> O ProjetoPolítico-Pedagógico (ou Projeto Educativo) é o plano global da instituição. Pode ser entendido como a sistematização, nunca definitiva, de um processo de planejamento participativo, que se aperfeiçoa e se concretiza na caminhada, que define claramente o tipo de ação educativa que se quer realizar. È um instrumento teórico-metodológico para a intervenção e mudança da realidade. È um elemento de organização e integração da atividade prática da instituição neste processo de transformação.

De acordo com Veiga (1995), a construção do Projeto Político Pedagógico passa a ser autonomia da escola, pela capacidade de delinear sua própria identidade. Isto significa resgatar a escola como um espaço público, lugar de debate,

diálogo, reflexão coletiva, na busca de uma nova organização para a escola através da ousadia dos educadores, pais, alunos e funcionários.

Veiga (1995) diz, que a idéia de autonomia está ligada à concepção emancipatória da educação. Pois para ser autônoma a escola não pode depender de outros órgãos, deve conceber seu Projeto Político Pedagógico e ter autonomia para executá-lo e avaliá-lo assumindo atitude de liderança.

Para realizar um trabalho de qualidade é preciso que ocorra participação coletiva e ações coordenadas envolvendo todos os seus segmentos, na busca em reconhecer a escola como um pólo educativo em transformação, quer seja pelas forças externas e/ou internas, ela não é indissociável das transformações sociais mais amplas, e também pelo intermédio da força interventora de seus participantes, ou seja, gestores, professores, funcionários, pais, alunos. Resignificando minhas palavras, Libâneo (2003, p.117) diz:

> A educação de qualidade é aquela mediante a qual a escola promove, para todos, o domínio dos conhecimentos e o desenvolvimento de capacidades cognitivas e afetivas indispensáveis ao atendimento de necessidades individuais e sociais dos alunos, bem como a inserção no mundo e a constituição da cidadania também como poder de participação, tendo em vista a construção de uma sociedade mais justa e igualitária.

Nesse pressuposto, a escola vivencia uma realidade na qual se busca vencer o desafio de garantir o acesso e a permanência do aluno, bem como a qualidade dos serviços prestados, visto que a sociedade está cada vez mais exigente em relação à formação plena do cidadão consciente, crítico e participativo. O papel de todos, escola, família, é fundamental para a concretização dos objetivos que norteiam a educação atual, uma vez que o grande desafio do sistema educacional e dos educadores é fazer com que os alunos tenham sucesso no sentido global, “aprendendo a conhecer, a fazer, a conviver e a ser”, rompendo com as formas hierárquicas, baseando-se no respeito, na responsabilidade, dignidade, competência e assim ter mais chances de conseguir um espaço no mercado do trabalho, tão concorrido e esperado por todos.

CAPÍTULO 3 ANÁLISES ACERCA DO CONTEXTO DA EDUCAÇÃO PÚBLICA, DAS PERSPECTIVAS DE TRABALHO E DA IMPORTÂNCIA DO GESTOR ESCOLAR NUMA AÇÃO DEMOCRÁTICA

3.1 O contexto da educação na escola pública

A Educação Brasileira tem seu início com a chegada dos colonizadores e dos padres Jesuítas, visualizando o primeiro momento da nossa história como resultado de um processo que ao mesmo tempo é civilizador, colonizador e globalizante devido principalmente a necessidade de aumento do comércio, expansão do poder e expansão da fé, significando conquista econômica, política e cultural. Esse processo envolveu a educação através da transferência de conhecimentos, valores e práticas sociais e educacionais através dos padres jesuítas, onde excluíam a camada popular do ensino esta destinada apenas a catequização (PRADO, 1987).

Com a independência, começou a se pensar na gratuidade do ensino primário a todos os cidadãos e a responsabilidade do Estado em gerir a educação. Essas idéias ainda hoje fazem parte da nossa LDB (1996). Na época, embora essas iniciativas fossem elogiáveis, não deu certo, devido a vários fatores, como a falta de escolas, professores capacitados, à distância, falta de estradas entre outros, não esquecendo que a mentalidade da época não via nenhuma importância na escola como um meio para melhorarem de vida. A situação econômica do país baseada principalmente na agricultura e num modo de vida rural, fazia com que as famílias livres dependessem do trabalho oferecido pelos coronéis em suas fazendas e por isso da boa vontade do coronel. Para essa população pobre e marginalizada era muito mais importante garantir a sobrevivência em alguma fazenda do que estudar. No seio da elite essa situação muda um pouco. Aqueles que desejavam estudar geralmente eram enviados ao exterior, ou as grandes cidades. Desse modo, reforçou-se a ideologia de que o estudo seria importante apenas para classe dominante que, supostamente, teriam mais capacidade para governar ou administrar qualquer órgão público ou privado. Frigotto (2002, p. 28), coloca:

> Há uma mediação de primeira ordem, constituída pelo pressuposto da centralidade do trabalho como criador da condição humana, que recebe, historicamente, mediações de segunda ordem, que transformam o trabalho criador em alienação, mercadoria e força de trabalho.

A partir da Proclamação da República e plano educacional, foi adota uma filosofia positivista baseada no ensino quantitativo, no autoritarismo, na disciplina, visando apenas à reprodução do conhecimento existente.

Com a Constituição em 1988, foi instalado um regime democrático no Brasil, baseado na garantia dos direitos individuais, as liberdades fundamentais. A dignidade e os direitos do cidadão formam a base do Estado Democrático Brasileiro. A LDB/1996 é marcada por ideais democráticos de liberdade, dignidade e direito de qualquer cidadão de ir, vir, pensar, se expressar, e coloca o Estado como gestor da educação junto com os demais sistemas de ensino e ainda, que é direito de todos, uma educação de qualidade e inclusiva, entre outros pontos. Assim, a atual legislação dá o que muitos outros governos ou leis de outros tempos negavam, a liberdade seja para ensinar ou para aprender. Lück (2006), diz que uma democracia é uma comunidade inclusiva, na qual as pessoas fazem parte do processo, reconhecendo a diversidade entre seus membros e, em nome do princípio da de inclusão, abre as portas à participação e faz as pessoas se sentirem parte da comunidade.

Embora tenha restrições pode ser considerada como um modelo, pois foi feita sob a legitimidade democrática de um governo eleito pelo povo, tem como uma das prioridades facilitar o acesso de todos a escola. Agora se isso significará a diminuição das desigualdades sociais e o fortalecimento das instituições democráticas não temos como antecipar, porque ainda há pessoas, teorias, ideologias que não estão interessadas no real desenvolvimento da educação brasileira, temos que nos livrar dos ranços do passado e isso é um processo de longa duração.

Lembrando que a educação, nos períodos anteriores sempre obedeceu a ordem econômica/cultural a que o país atravessava, temos que ter a noção de que hoje vivemos um neoliberalismo que prega a mínima intervenção do Estado, ou seja o investimento em educação por parte do Estado tende a diminuir, deixando livre a iniciativa privada, para a classe dominante se manter no poder e assim, a democracia passa a ser cercada de maneira sutil e quase imperceptível.

Desse modo podemos refletir e procurar entender um pouco de nossa sociedade atual, pois se o que é garantido acima de tudo é a propriedade privada, como ficam os elementos dessa sociedade que não a possui ou não encontra meios

para tê-la? A resposta é relativamente simples: a exclusão social, política e econômica da maioria de nossa população.

Muitos são os exemplos que poderíamos falar sobre o Estado Brasileiro, mas uma coisa é certa, no Brasil há uma dificuldade de as pessoas reconhecerem o que é de interesse público, ou seja, da maioria da população e o que é de interesse privado, ou seja, um interesse particular de poucos. Eis a importância da sociedade porque na teoria é a sociedade que delega poderes a alguns elementos para que estes governem para o bem público, de todos, então é esta mesma sociedade que, em teoria, poderia retirá-los do poder. O problema maior é que em muitos casos, nós como sociedade, fizemos vistas grossas aos problemas do país, da cidade onde moro, deixando os governantes sem fiscalização de seus projetos, da aplicação de verbas das promessas que fizera, assim há uma inversão de papéis não é o povo, mas sim o poder público que se impõe frente a opinião pública e isso tem uma conseqüência absurda o de as pessoas perceberem os erros na administração pública e achar isso normal, de forma passiva. Para Saviani (2000, p.108):

> Esta formulação envolve a necessidade de se compreender a educação no seu desenvolvimento histórico-objetivo, e, por conseqüência, a possibilidade de se articular uma proposta pedagógica cujo ponto de referência, cujo compromisso seja a transformação da sociedade, e não sua manutenção, sua perpetuação. [...] Seus pressupostos, portanto, são os da concepção dialética da história.

Na verdade somos uma sociedade despolitizada na grande maioria, é preferível assistir uma novela a ler teoria. E essa realidade também é vivenciada na educação, pois a educação é um instrumento ideológico do Estado e na nossa visão o Estado brasileiro é classista e excludente então, a princípio, a escola segue o que é determinado pelo poder público, embora existam mudanças na legislação que visem uma melhora na educação nacional no sentido prático ela corresponde a continuação do projeto neoliberal posto em prática no Brasil.

A educação atual encontra-se com baixa qualidade do ensino, com um índice de evasão e repetência muito grande; uma produção de analfabetos funcionais extraordinária; um ensino completamente desvinculado das necessidades da população, tanto em termos de conteúdos quanto de métodos, que não forma, não prepara adequadamente aqueles que permanecem na escola para enfrentarem a vida no mundo do trabalho na sociedade atual.

A maioria dos professores encontra-se em condições precárias de trabalho e de formação. As condições de trabalho, desde os aspectos físicos e materiais até às condições de salários e de carreira, os quais não estimulam os professores a buscarem algum tipo de aperfeiçoamento para melhorar profissionalmente. Nóvoa (2000, p.95) coloca que:

> A sociedade parece que deixou de acreditar na educação como promessa de um futuro melhor; os professores enfrentam a sua profissão com uma atitude de desilusão e de renúncia, que se foi desenvolvendo em paralelo com a degradação da sua imagem social.

Tanto o trabalho pedagógico quanto a questão geral da escola e as formas de participação necessitam ser mais aprofundadas. A participação e a organização da escola vêm sofrendo alterações profundas como respostas aos anseios de democratização da escola. Faz-se necessário uma avaliação e análise mais cuidadosa das estratégias políticas e das formas concretas do trabalho do Gestor, para que se entenda o que se pretende implantar nas escolas e que todos abracem a causa para que a democracia realmente aconteça. Para Lück (2008), as dimensões da área de implementação são aquelas desempenhadas com a finalidade de promover, diretamente, mudanças e transformações no contexto escolar elas se propõem a promover transformações das práticas educacionais, de modo a ampliar e melhorar o seu alcance educacional.

Nosso papel como gestor, nesse contexto, deve ultrapassar a barreira da escola ou da relação gestor/ aluno/professor, nossa tarefa é a luta para que o processo democrático em educação continue se fortalecendo e que os interesses públicos se sobreponham aos privados para que se construa um país mais solidário.

3.2 As perspectivas para a escola pública na sociedade capitalista

Os modelos produzidos ao longo da história do capitalismo têm influenciado a elite burocrática de um país (Estado) e este pela sua ação, padroniza a sociedade através de leis, mas que na prática beneficiam um número limitado de pessoas, sendo que a educação ainda permanece como um meio de reprodução do sistema capitalista.

Segundo Mészáros (2005), a lógica do capital presente na fábrica e na escola é a mesma. O entendimento de como as relações capitalistas penetram no interior da

escola parece ser a base para a compreensão dos demais elementos constitutivos do processo de trabalho da escola. A escola está perpassada pela lógica capitalista de maneira profunda. Isto significa dizer que, por um lado, ela não está “imune” a essa lógica, e por outro lado, o modelo fabril não pode ser utilizado mecanicamente para a realização do trabalho escolar. A escola está cheia de elementos contraditórios que são próprios do seu desenvolvimento. Há que se considerar, ainda, que a escola nunca está absolutamente dominada, mas apresenta-se enquanto um espaço contraditório de lutas, resistências, acomodações, submissões, conflitos entre interesses de classes e grupos diante das novas propostas de trabalho. De acordo com Ferreira (2003, p.167):

> A gestão democrática da Educação é hoje um valor já consagrado no Brasil e no mundo, embora ainda não totalmente compreendido e incorporado à prática social global e à prática educacional brasileira e mundial. É indubitável sua importância como um recurso de participação humana e de formação para a cidadania. É indubitável sua necessidade para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária. É indubitável sua importância como fonte de humanização.

Há um contexto de dificuldades muito grande entre as pessoas, ao novo modelo capitalista, no qual o individualismo, o consumismo e a competição deixam de lado a cooperação, a solidariedade e a justiça. Devido os avanços tecnológicos e aumento da produtividade, a pobreza e a concentração de renda para uma minoria tem aumentado. Está cada vez mais difícil ingressar ao mercado de trabalho devido às exigências que lhes são impostas e assim o desemprego aumenta a cada dia.

A educação sempre obedeceu a ordem econômica e cultural que o país atravessava e hoje vivemos também um neoliberalismo que prega a mínima intervenção do Estado, caracterizado pelo predomínio dos interesses financeiros, pela desregularização dos mercados, pelas privatizações das empresas estatais e pelo abandono do estado de bem estar social e o investimento em educação por parte do Estado tende a diminuir, deixando livre a iniciativa privada e assim, a democracia passa a ser cercada de maneira sutil e quase imperceptível, intensificando a exclusão social e aumentando a classe proletária. Lembrando Frigotto (2002, p.24):

> Trata-se de combater o ideário e os valores neoliberais e de prosseguir lutando para construir sociedades fundadas nos valores e princípios da igualdade, da solidariedade e da generosidade humana, colocando a

> ciência a técnica e os processos educacionais a serviço da dilatação da vida para todos os seres humanos.

Tendo em vista o pós-modernismo, os avanços tecnológicos, na era da informática da globalização é de suma importância que se comece priorizar o conhecimento da ciência e da educação para que os indivíduos possam obter melhores chances de competição na nova conjuntura mundial.

A educação na sociedade capitalista globalizada é vista como o maior recurso de que se dispõe para enfrentar essa nova estrutura do mundo. Dela depende a continuidade do atual processo de desenvolvimento econômico e social, em que notamos claramente o declínio do emprego industrial e a multiplicação das ocupações em serviços diferenciados. O desenvolvimento econômico brota da mente humana, através da ousadia, iniciativa, invenção, atividade construtiva, e é a educação que se tem como maior recurso para desenvolver estas potencialidades. De acordo com Frigotto (1998, p.47):

> A idéia de revolução tecnológica e os conceitos de sociedade do conhecimento se dá a partir da formação de competências, formação polivalente e flexível, qualidade total e empregabilidade, em planos diversos. O desafio é entender os processos de formação humana articulados a esta nova realidade.

Este homem “global” terá por obrigação estudar durante toda a vida para se manter atualizado e membro da sociedade do conhecimento. Diante disso, percebe-se que a escola está em crise e em busca de uma nova identidade, porque a sociedade está em crise e a escola reflete a sociedade. É preciso transformar a escola e o sistema educacional, tanto quanto precisamos de novas políticas e de novos incentivos para a educação. Para Mészáros (2005, p.12):

> A educação deve ser sempre continuada, ou não é educação. Defende a existências de práticas educacionais que permitam aos educadores e alunos trabalharem as mudanças necessárias para a construção da sociedade.

O professor deve dirigir e orientar a atividade mental do aluno, de modo que cada um deles seja um sujeito consciente, ativo e autônomo, resgatando os aspectos culturais, políticos, sociais e econômicos, redimensionando as suas ações para enfrentar os desafios do mundo. Por isso, faz-se necessário realizar práticas educativas mais condizentes com a realidade, mais humanas e, com teorias

capazes de abranger o indivíduo como um todo, promovendo o conhecimento e a educação.

Para Lück (2008), frente às inúmeras transformações que ocorrem na sociedade, a escola necessita repensar o seu papel. As mudanças que ocorrem na sociedade em larga escala são oriundas dos novos paradigmas do conhecimento e da revolução científica e tecnológica e da crescente exclusão social. Os novos desafios da contemporaneidade remetem a questionamentos que podem ser ignorados: qual é o papel da escola pública hoje? Como proceder os gestores desta escola? De modo geral, é possível perceber que a educação, na sociedade globalizada possui um valor significativo para o desenvolvimento social e para a conquista da cidadania e qualidade de vida dos indivíduos. Segundo Saviani (2000, p.120):

> Uma educação comprometida com o domínio dos conteúdos que habilitem ao mundo do trabalho, comprometida com a sabedoria de viver em sociedade respeitando as diferenças, comprometida com a construção de um mundo mais justo e humano para todos, independente de raça, cor, credo ou opção de vida.

Com a globalização do capitalismo, ocorre também a globalização do mundo do trabalho. A fábrica global favorecida pela tecnologia eletrônica, coloca as novas formas e os novos significados para o trabalho, exigindo novas compreensões e responsabilidades sobre os avanços tecnológicos na formação de profissionais. Portanto, novas prioridades impõem-se para novas políticas, em especial, para gestão democrática da educação comprometida com a qualidade da formação humana. Nesse sentido, Paro (2007, p.24), faz o seguinte comentário:

> Trata-se da necessidade de ter a educação para a democracia como componente fundamental da qualidade de ensino. Esse aspecto será tão mais importante quanto mais menosprezado ele seja no contexto das questões educacionais. A própria população, ao procurar a escola, porque guiada basicamente por seus interesses imediatos, tem em mira fins individuais. Mas, como os indivíduos não podem prescindir da vida em sociedade, não é possível conceber uma educação pública de qualidade sem levar em conta os fins sociais da escola, o que significa, em última análise, educar para a democracia, tendo presente o sentido em que estamos empregando esse termo.

A participação constitui-se numa das melhores maneiras de assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de toda a comunidade escolar na tomada de decisões e no funcionamento da organização educacional. Através da

participação consciente e crítica será efetivado o maior conhecimento dos objetivos e metas, da estrutura organizacional e das relações da escola com a comunidade, visando preparar os educandos para enfrentarem o mundo do trabalho tão concorrido na sociedade capitalista.

Portanto, a escola é o único canal responsável em fornecer o “passaporte” à cidadania e ao mundo do trabalho, e também a formação humana que só será completa se estiver alicerçada no conceito e no exercício da cidadania. Entretanto, as escolas de uma sociedade democrática existem e trabalham para defender e ampliar a democracia, com o trabalho responsável do gestor e por meio da conscientização que se efetiva com a participação de todos na construção coletiva da cidadania e por intermédio desta ter condições de lutar por um trabalho digno.

3.3 Educação, Gestão Escolar e o Mundo do Trabalho

A Educação é um processo tipicamente humano, que forma cidadãos por meio de conteúdos, que são as idéias, teorias, crenças e valores, os quais vão influenciar decisivamente na vida de cada educando, pois sendo a educação um fenômeno próprio dos seres humanos, ela também é uma exigência do e para o processo de trabalho, visto que, a educação é um processo de trabalho, o qual deve ser construído coletivamente. Veiga (1995, p.09), nos diz que:

> O projeto pedagógico exige profunda reflexão sobre as finalidades da escola, assim como a explicitação do seu papel social e a clara definição dos caminhos, formas operacionais e ações a serem empreendidas por todos os envolvidos com o processo educativo. Seu processo de construção aglutinará crenças, convicções, conhecimentos da comunidade escolar, do contexto social e científico, constituindo-se em compromisso político e pedagógico.

O homem para garantir a sua sobrevivência precisa de produção e esta se dá no trabalho. Mas estamos percebendo uma evolução muito rápida nos meios de comunicação e da tecnologia, o que está preocupando as pessoas que dependem de um emprego. Vivemos em um período de transformações na sociedade, “a era do conhecimento”, a qual passou a exigir novas formas de pensar, sentir e agir. Com essas mudanças significativas que a sociedade está enfrentando em suas bases econômicas, sociais e tecnológicas, novas atribuições passam a ser exigidas da escola. Conforme Mészáros (2005, p.13):

> Educar não é a mera transferência de conhecimentos, mas sim conscientização e testemunho de vida. É construir, libertar o ser humano das cadeias de determinismo neoliberal, reconhecendo que a história é um campo aberto de possibilidades. Esse é o sentido de se falar de uma educação para além do capital: educação para além do capital implica pensar uma sociedade para além do capital.

A formação que a escola proporcionará vai influenciar na vida futura dos indivíduos que nela tiverem acesso, pois a escola está inserida na sociedade global e por isso, precisa exigir novos conteúdos de formação, novas formas de organização e Gestão Educacional, ressignificando o valor da teoria a da prática da administração da educação, com o objetivo de atender as exigências do mundo global trabalhista.

A política da Gestão Democrática do ensino ganhou destaque em termos de legislação a partir da Constituição Federal de 1988, que a incorpora como um princípio do Ensino Público na forma da lei. Porém, muito antes disso, já era estudada e reivindicada por alguns segmentos da sociedade.

Pensar as políticas de gestão democrática para o ensino público implica numa tentativa de compreensão da escola e de seus processos, bem como buscar a articulação do espaço escolar com as relações mais amplas do contexto social.

Uma boa ou má Gestão Educacional exercerá influência decisiva sobre a possibilidade de acesso às oportunidades da vida em sociedade, pois a organização do trabalho pedagógico, a sua gestão revela seu caráter excludente ou includente. A gestão Educacional, diante destas questões, defronta-se com a responsabilidade de avançar na construção de um trabalho comprometido e competente, a fim de garantir que a Educação se faça com melhor qualidade para todos, possibilitando, dessa forma, que a escola cumpra sua função social e seu papel político institucional.

A gestão da educação na atualidade necessita, pois, ser compreendida a partir das demandas econômicas, políticas, sociais, culturais e tecnológicas, com o objetivo de formar para o exercício da cidadania, ou seja, para a promoção humana.

É de suma importância o trabalho realizado pelo gestor escolar, este de forma democrática, deverá realizar atividades que impulsione a organização escolar para atingir seus objetivos, cumprir sua função, desempenhar seu papel.

A gestão da educação é responsável pela educação de qualidade, e esta deve ser comprometida com conteúdos que vão dar base e formação para o mundo do

trabalho, conscientes de seus direitos e deveres, cidadãos comprometidos com a construção de um mundo mais justo e humano para todos, sem distinção.

Para que a educação que se exige hoje aconteça, é preciso uma Gestão Democrática competente, que busque juntamente com toda a comunidade escolar a construção do Projeto Político Pedagógico que venha atender as necessidades de sua clientela, voltados às exigências da sociedade capitalista na era da globalização, para que, ao se formarem não se sintam marginalizados, excluídos, sem condições de acompanhar a era dos avanços tecnológicos. Conforme Veiga (1995, p.15 - 19):

> O projeto busca um rumo, uma direção. É uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente. Por isso, todo projeto pedagógico da escola é também um projeto político, por estar intimamente articulado ao compromisso sociopolítico com os interesses reais e coletivos da população majoritária. A autonomia e a liberdade fazem parte da própria natureza do ato pedagógico. O significado de autonomia remete-nos para regras e orientações criadas pelos próprios sujeitos da ação educativa, sem imposições externas.

Portanto, a Gestão Democrática deve garantir a qualidade do processo de formação humana, através do seu Projeto Político Pedagógico, possibilitando ao educando o crescimento pessoal que se dá através de um trabalho competente e assim poder tornar-se mais humano.

Como resposta às novas exigências de competitividade que marcam o mercado globalizado, exigindo cada vez mais qualidade, estabeleceu novas relações entre trabalho, ciência e cultura, ou seja, um novo princípio educativo, com um projeto pedagógico para formar cidadãos produtivos para atender as novas demandas posta pela globalização da economia e pela reestruturação produtiva.

A Gestão Democrática, a construção coletiva do Projeto Político Pedagógico e a autonomia da escola são pressupostos fundamentais para o desenvolvimento da cidadania. É o exercício da Gestão Democrática, ao possibilitar a efetiva participação de todos- participação cidadã na construção e gestão do projeto de trabalho, que vai formar seres humanos capazes de enfrentar os desafios do mundo atual.

Hoje, podemos perceber que a Gestão Democrática, ultrapassou algumas formas racionais, técnicas e mecânicas que a caracterizaram durante muitos anos, mas alguns destes instrumentos são necessários para o bom desenvolvimento e andamento da escola . Os professores gostam de trabalhar em escolas cuja

organização, construa a gestão democrática como um componente decisivo em todo o processo coletivo de construção do planejamento e desenvolvimento de um ensino de qualidade. A realidade existente é que, a compreensão teórico-prática da gestão democrática da Educação, ainda está se fazendo no próprio processo de construção do Projeto Político Pedagógico e da autonomia da escola, que, embora já seja uma convicção e uma prática em desenvolvimento, ainda não é uma realidade da vida social e profissional. Há que reforçar esse valor, seus significados e suas práticas. Para Veiga (1995 p.40):

> Construir um projeto pedagógico significa enfrentar o desafio da mudança e da transformação, tanto na forma como a escola organiza seu processo de trabalho pedagógico como na gestão que é exercida pelos interessados, o que implica o repensar da estrutura de poder da escola.

Sendo a organização da escola produto da criação humana, não é ilusório acreditar que do empenho coletivo em direção a uma sociedade mais justa e mais humana possam ser criadas novas formas de organização, novas escolas onde caibam todos e onde se realize um ensino de qualidade.

Destaca-se, portanto, a importância do conhecimento e da necessidade de inserção do homem no mundo do trabalho, única e verdadeira condição de liberdade, como sujeito que constrói o mundo nas relações com seus semelhantes.

O processo de democratização dos sistemas de ensino da instituição escolar propicia um aprendizado muito significativo e amplia a vivência do exercício de autonomia e tomada de decisões. Este processo, no entanto, necessita ser discutido e construído no coletivo, sendo que ele não se efetiva somente pelas vias da normatização legal, mas é resultado, da concepção de gestão democrática participativa. De acordo com Lück (2006, p.57):

> A gestão democrática é um processo em que se criam condições para que os membros de uma coletividade não apenas tomem parte, de forma regular e contínua, de suas decisões mais importantes, mas assumam responsabilidades por sua implementação. A gestão escolar promove a redistribuição das responsabilidades que objetivam intensificar a legitimidade do sistema escolar.

A efetivação da Gestão Democrática precisa estar ligada à mudança nos fins da educação e não somente em alguns processos. A escola não se tornará democrática por meio da simples instalação do Conselho Escolar, mas sim a partir de objetivos atrelados aos da classe trabalhadora, e que a mesma participe com

poder de decisão na gestão, sendo eles pais, alunos, gestores, funcionários, construindo assim a efetiva autonomia da escola, preocupada com os novos desafios da educação pública.

O gestor escolar deve assumir o papel de coordenador/facilitador das atividades gerais da escola, neste sentido, passa a assumir um conjunto de responsabilidades a serem partilhadas com os diferentes segmentos da escola. Atuando como mobilizador de recursos humanos e políticos em prol de uma transformação que seja significativa para a escola. Promovendo a redistribuição de responsabilidades, despertando na comunidade educativa um empenho coletivo na tentativa de conseguir a qualidade da escola pública.

É de suma importância que o gestor faça com que as pessoas gostem de assumir desafios, resistam aos obstáculos, não percam seu foco e, realmente, saibam o que poderão alcançar com seu trabalho. Um gestor, que trabalha com equipes de alto desempenho, garante a satisfação das pessoas que trabalham a sua volta e o cumprimento dos objetivos pretendidos pela escola e pessoas da comunidade. Para Ferreira (2003, p.13):

> Um processo de gestão que construa coletivamente um projeto pedagógico de trabalho tem já, na sua raiz, a potência da transformação. Por isso é necessário que atuemos na escola com maior competência, para que o ensino realmente se faça e que a aprendizagem se realize, para que as convicções se construam no diálogo e no respeito e as práticas se efetivem, coletivamente, no companheirismo e na solidariedade.

É preciso que o Gestor Escolar tenha consciência do seu papel profissional, no exercício de sua profissão. Torna-se imprescindível conhecer a dimensão do conjunto organizacional, visto que, a escola é uma realidade global; e ser capaz de adaptar as novas exigências que a sociedade lhe impõe, de forma transparente, para que a comunidade escolar tenha confiança em sua eficiência e em seu compromisso, permitindo assim, a construção do saber e o desenvolvimento da consciência crítica dos interessados no processo.

Gestão significa tomar decisões, organizar e dirigir as políticas educacionais que se desenvolvem na escola comprometidas com a formação de cidadania, no contexto da complexa cultura globalizada. Isso significa aprender com cada mundo diferenciado que se coloca, suas razões e lógicas, seus costumes e valores que devem ser respeitados, por se constituírem contribuições que são criações humanas e a partir destas devemos tomar decisões sobre como formar e como garantir a

qualidade da educação conforme princípios e finalidades definidos coletivamente, comprometidas com o bem comum de toda a humanidade.

Saviani (2000) comenta que a gestão é responsável por garantir a qualidade da educação, entendida como um processo de mediação no seio da prática social global, por se constituir no único mecanismo de humanização e de formação de cidadãos. Por isso os seus princípios buscam garantir uma educação comprometida com o domínio dos conteúdos que habilitem ao mundo do trabalho, comprometida com o modo de viver em sociedade respeitando as diferenças, preocupada com a construção de um mundo mais justo e humano para todos.

Apesar das dificuldades impostas ao processo de Gestão Democrática, é possível se construir um ambiente em que cada membro da comunidade educacional sinta-se parte importante do mesmo. Através da ação do gestor, atuando como um incentivador, um líder democrático que ouve, que dá oportunidade a todos os componentes de opinarem e decidirem as soluções adequadas `as problemáticas surgidas, pois ao assumir o cargo deve ter consciência de que a Educação Brasileira sofre com os mais diversos problemas e carências, portanto tem o dever de realizar uma ação comprometida, crítica e, acima de tudo democrática.

A Gestão Democrática da Educação precisa ser pensada e ressignificada na cultura globalizada, imprimindo-lhe um outro sentido, a partir de um compromisso na tomada de decisões, de forma democrática com a consciência do coletivo, pois temos a responsabilidade de formar seres humanos por meio da Educação e esta que venha suprir as expectativas e as exigências do contexto atual.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Vive-se em um contexto sócio-econômico de dificuldades comuns entre as pessoas que resultam do novo ordenamento do capitalismo, ou seja, onde o individualismo, o consumismo e a competição tomam o lugar da cooperação, da solidariedade e da justiça. Nas últimas décadas, a ciência desenvolveu-se como nunca, tivemos significativos avanços tecnológicos e aumento da produtividade, mas isso não se refletiu em melhoria das condições de vida humana, pelo contrário, agravou-se a pobreza e a concentração de renda. O contexto é o da precarização do trabalho, do desemprego, do emprego informal, da pouca qualificação profissional, da redução de salários e direitos trabalhistas e, em última instância, da desigualdade social.

Essa lógica de desenvolvimento em que o lucro está acima de todos os valores, tem condenado uma multidão de seres humanos a viver à margem da sociedade, completamente destituída de direitos sociais mínimos, como trabalho, educação, saúde, moradia.

Nas décadas de 1960 – 1970, acreditava-se que ao garantir o acesso e a permanência na escola através do conhecimento, seria capaz de promover a justiça social e superar as desigualdades de classe. Mas essa imagem ingênua da escola pública logo se desvaneceu, pois em primeiro lugar, ela não garante acesso para todos, tendo como prova o alto índice de analfabetismo em nosso País. Em segundo lugar, a educação tem servido a interesses capitalistas, formando mãos de obra para atender as necessidades do mercado e para produzir valores necessários à aceitação e manutenção deste modelo. Para Antunes (1999), a escola ao invés de eliminar as injustiças sociais, acaba por reforçá-las e reproduzi-las.

A maioria dos professores reduz à atividade pedagógica, a mero treinamento baseado na repetição e na memorização, deixando de lado à experimentação, o questionamento, a inquietação, a criatividade e a criticidade. Em conseqüência, gera-se o fracasso do processo do ensino-aprendizagem, a distância entre o trabalho manual e o trabalho intelectual e o tecnicismo do ensino, formando seres humanos acomodados, obedientes, alienados, sujeitos a adaptarem-se a quaisquer

condições de trabalho, que aceitem as desigualdades sociais, que não buscam novas alternativas e que, portanto, não promovem mudanças.

Diante disso, pergunta-se: é possível que a escolarização defina uma colocação no mundo do trabalho visto que, no contexto do capitalismo globalizado, o trabalho está precarizado? Muito embora se trate de uma questão complexa, entendemos que se torna difícil por demais que a escolarização assegure uma colocação no mercado de trabalho. O sistema escolar não tem dado conta da universalização da educação básica de qualidade. As novas matrizes pedagógicas, não apresentam, ainda, a consistência global necessária para indicar um caminho realmente seguro para uma época de profundas e rápidas transformações. Por isso, em primeiro lugar, os professores deveriam refazer os seus conceitos de educação, ensino e escola, os quais estão, não raro, reproduzem as demandas do capitalismo sem, ao menos, darem-se conta. A educação caracteriza-se como um trabalho, um trabalho não-material, e os professores precisam compreender criticamente as relações entre o trabalho e a educação. Segundo Frigotto (1998, p.144):

> Educar nada mais é do que humanizar, caminhar para a emancipação, a autonomia responsável, a subjetividade moral, ética. Nosso objetivo tem sido as relações entre trabalho – educação – humanização – emancipação. Nesses processos mais globais encontra maior relevância nosso ofício de mestres: democratizar o saber, a cultura e o conhecimento, conduzir a criança, jovem ou adulto a aprender o significado social e cultural dos símbolos construídos, tais como as palavras, a ciências, as artes, os valores, dotados da capacidade de propiciarmos meios de orientação, de comunicação e de participação.

O homem encontra-se diante de um mundo aberto a todo tipo de informações e para este mundo, somos desafiados a nos preparar para o imprevisto, para o novo. As tecnologias estão mudando com muita rapidez e como conseqüência imediata vêm as mudanças de mercado, diante disso o homem começa a ser ameaçado em seu trabalho. A insegurança começa invadir a vida das pessoas. Atualmente o homem vive cada vez mais preocupado devido a um mercado de trabalho que lhe exige novas competências para fazer frente aos avanços tecnológicos do mundo moderno. O profissional de hoje deve ter a capacidade de adaptar-se as novas exigências que o mercado impõe.

Embora a escola carregue a marca de instituição instrumento a serviço do capital, reproduzindo as suas idéias, é preciso construir um processo pedagógico que desmistifique a ideologia dominante em função da afirmação das concepções, valores, experiências e práticas educativas emancipatórias que gerem mudanças,

desde a concepção até as metodologias do ensino. Uma educação escolar, assim como afirma Mészáros (2005, p.74), “para além do capital”, que desenvolva todas as dimensões do ser humano e não apenas o prepare para o mercado de trabalho, fundamentada na democracia, na cidadania e na emancipação humana.

A escola deveria responsabilizar-se pelo desenvolvimento humano e sustentável das habilidades do conhecimento, dos valores e das atitudes, numa gestão que prime pela qualidade e competência. Precisamos de uma escola diferente, que realize o trabalho pedagógico com autonomia, descentralizada do sistema capitalista, onde a aprendizagem esteja no centro das decisões, e que esta aconteça de forma interdisciplinar, formando sujeitos de pensamento crítico e criativo, com domínio técnico, que possam formular diferentes pontos de vista sobre a realidade, afim de compreendê-la e comprometendo-se com a sua mudança.

Para termos uma educação diferente, precisamos ser gestores escolares competentes, compromissados com a educação de qualidade, a qual se dá pela gestão democrática, sustentada por um projeto pedagógico, elaborado e executado por todos os envolvidos na comunidade escolar, fundamentada em princípios que garantam a igualdade e a participação em todas as decisões. Sendo este um documento muito importante da escola e deve ser um processo contínuo, através dele podemos traçar metas, objetivos, e necessidades que pretendemos alcançar. Visto que, define o rumo da educação escolar, deverá nortear todo o trabalho realizado na escola. Por isso, o gestor escolar precisa lutar pela participação da comunidade escolar na elaboração e execução do mesmo, pois por meio dele podemos decidir a formação que queremos para nossos filhos/alunos, formação para vida? Para o trabalho? Atendendo os interesses e as necessidades da clientela envolvida e assim poder chegar á educação almejada por todos numa perspectiva emancipatória.

Todos os profissionais, como gestores escolares precisam construir um espaço, onde cada membro da comunidade educacional sinta-se parte importante do processo de gestão, através da ação político-pedagógica, atuando como incentivadores, líderes democráticos que sabem ouvir, que dão opiniões e oportunidades a todos, incentivando soluções coletivas para às problemáticas surgidas. Ser gestor é ter a consciência de que a educação brasileira sofre com os mais diversos problemas, portanto torna-se compromisso realizar uma ação

comprometida, crítica e acima de tudo, democrática, na luta por uma educação que vai transformar as demandas do mundo do trabalhista.

Um pensar crítico e ações mobilizatórias para o mundo a ser transformado, implica finalmente, conceber o homem como produto e, ao mesmo tempo, produtor da sociedade. Portanto, não podemos desistir da escola, do nosso trabalho como gestores e do trabalho pedagógico, porque são espaços de luta contra a dominação e em favor da emancipação humana e da sociedade.

REFERÊNCIAS

ALBORNOZ, S. **O Que é Trabalho.** 6ª ed. São Paulo: Brasiliense, 1995.

ANTUNES, R. **Os Sentidos do Trabalho:** ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho.7ª ed. São Paulo: Boitempo, 1999.

_____. **Adeus ao Trabalho?** Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 4ª ed. São Paulo: Cortez: Editora da Universidade Estadual de Campinas, 1997.

BENINCÁ, E. **Indicativos Para a Elaboração de Uma Proposta Pedagógica.** In: BENINCA, E.; CAIMI, F. (orgs). Formação de professores**:** um diálogo entre teoria e prática. Passo Fundo: UPF, 2002, p.29-50.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional n. 9.394**, de 20 de dezembro de 1996. (Lei Darcy Ribeiro) e legislação correlata. São Paulo: EDIPRO, 1998.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais.** São Paulo: Cortez, 1991.

ENGUITA, M. **A Face Oculta da Escola:** educação e trabalho no capitalismo. Porto Alegre: Artes Médicas, 1989.

FERREIRA, N. S. C. **Gestão Democrática da Educação:** atuais tendências, novos desafios. 4ª ed. São Paulo: Cortez, 2003.

FREIRE, P. **Educação e Mudança.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.

FREITAS, L. C. **Mudanças e Inovações na Educação.** 2ª ed. São Paulo: Edicon, 2005.

FRIGOTTO, G. **A Dupla Face do Trabalho:** criação e destruição da vida. In: CIAVATTA, M. (org.) A experiência do trabalho e a educação básica. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

FRIGOTTO, G. **Educação, Crise do Trabalho Assalariado e do Desenvolvimento:** teorias em conflito. In: FRIGOTTO, G. (org.). Educação e crise do trabalho**:** perspectivas de final de século. 4ª ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1998, p.25-54.

GIDDENS, A. **Sociologia.** 4ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2005.

LIBÂNEO, J. C. **Educação Escolar:** políticas, estrutura e organização. São Paulo: Cortez, 2003.

LÜCK, H. **Planejamento em Orientação Educacional.** 17ª ed. Petrópolis: Vozes, 2008

LÜCK, H. **Gestão Educacional:** uma questão paradigmática. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.

LÜDKE, M. A. E. D. **A Pesquisa em Educação:** abordagens qualitativas: São Paulo: EPU, 1986.

MÉSZÁROS, I. **A Educação Para Além do Capital.** São Paulo: Boitempo, 2005.

NÓVOA, A. **Vidas de Professores.** 2ª ed. Portugal: Porto, 2000.

PARO, V. H. **Gestão Escolar, Democracia e Qualidade do Ensino.** São Paulo: Ática, 2007.

PRADO, C.J. **Evolução Política do Brasil:** Colônia e Império.16ª ed. São Paulo: Brasilense, 1987.

PHILLIPS, B. S. **Pesquisa Social.** Rio de Janeiro: Agir, 1974.

SAVIANI, D. **Pedagogia Histórico-Crítica:** primeiras aproximações. 7ª ed. São Paulo: Autores Associados, 2000.

VASCONCELLOS, C. S. **Planejamento:** projeto de ensino- aprendizagem e projeto político pedagógico- elementos metodológicos para elaboração e realização. 10ª ed. São Paulo: Libertad, 2002.

VEIGA, I. P. A. **Projeto Político pedagógico da escola:** uma construção possível. 19 ed. São Paulo: Papirus, 1995.