

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CENTRO DE EDUCAÇÃO  
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO À DISTÂNCIA LATO- SENSU  
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DA EDUCAÇÃO MUNICIPAL**

**LUZMARI DAS DORES BOEIRA DE CAMARGO**

**GESTÃO ESCOLAR – UMA REFLEXÃO ÉTICA**

Santa Maria, RS

2016

**LUZMARI DAS DORES BOEIRA DE CAMARGO**

**GESTÃO ESCOLAR – UMA REFLEXÃO ÉTICA**

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

**Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Claire Delfini Viana  
Cardoso**

Santa Maria, RS

2016

**LUZMARI DAS DORES BOEIRA DE CAMARGO**

**GESTÃO ESCOLAR – UMA REFLEXÃO ÉTICA**

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

Aprovado em 8 de agosto de 2016:

---

Profª Claire Delfini Viana Cardoso  
(Presidente/Orientadora)

---

Prof. Dr.

---

Prof. Dr.

Santa Maria, RS

2016

## **RESUMO**

### **GESTÃO ESCOLAR – UMA REFLEXÃO ÉTICA**

**AUTORA:** Luzmari das Dores Boeira de Camargo

**ORIENTADOR:** Prof<sup>a</sup> Claire Delfini Viana Cardoso

O presente trabalho tem por objetivo abordar a situação dos valores éticos presentes no contexto escolar, em que filósofos da educação e pedagogos apresentam características imprescindíveis ao docente que atua como professor e/ diretor gestor. Nessa perspectiva, ao analisar as condições para efetivar uma gestão democrática e a construção dos projetos políticos pedagógicos de quatro escolas da rede municipal de Vacaria, constituída de duas de Ensino Fundamental urbano, uma de Ensino Fundamental rural e uma de Educação Infantil. No depoimento das diretoras das referidas escolas está presente o perfil do gestor, a característica de democracia escolar e através desta relação teoria e prática o presente trabalho pretende indicar os limites de cada uma e as perspectivas de participação da comunidade escolar no estudo através do diagnóstico do meio escolar, valores e princípios revelados no instrumento legal do PPP, Projeto Político Pedagógico, com a intenção de construção efetiva da participação coletiva com a intenção de fortalecer o papel social da escola, e ser condição para estabelecer linhas de formação continuada aos educadores.

Palavras-chave: Ética e Escola. Gestão Democrática. Projeto- Político- Pedagógico.

## **ABSTRACT**

### **SCHOOL MANAGEMENT - A REFLECTION ETHICS**

**AUTHOR:** Luzmari das Dores Boeira de Camargo

**ADVISER:** Prof<sup>a</sup> Claire Delfini Viana Cardoso

This paper addresses the situation of ethical values present in the school context in which philosophers of education and educators have essential characteristics the teacher who acts as teacher and / director manager. In this perspective, to analyze the conditions to carry out democratic management and construction of pedagogical political projects from four schools in the municipal Vacaria, consisting of two urban elementary school, a rural elementary school and Early Childhood Education. The testimony of the directors of these schools is present the profile manager, the characteristic of school democracy and through this relationship theory and practice this work is intended to indicate the limits of each and prospects of the school community participation in the study through diagnosis middle school, values and principles revealed in the legal instrument of the PPP, Political Pedagogical Project, with the intention of building effective collective participation with the intention to strengthen the school's social role and be a condition to establish lines of continuing education for educators.

**Keywords:** Ethics and School. Democratic management. Project- Educational Political and.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>7</b>
<b>1. CONCEITO DE ÉTICA E MORAL – IMPLICAÇÕES NA EDUCAÇÃO .....</b>	<b>9</b>
<b>2. GESTÃO ESCOLAR – ASPECTOS ÉTICOS E MORAIS RELEVANTES AO PERFIL DA GESTÃO DEMOCRÁTICA .....</b>	<b>21</b>
<b>3. PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO E OS PRINCÍPIOS ÉTICOS E MORAIS PRESENTES NAS NORMAS DE QUATRO ESCOLAS DA REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE VACARIA .....</b>	<b>28</b>
<b>4. ESTUDO COMPARATIVO DO PPP E A VISÃO ÉTICA DO GESTOR NAS QUATRO ESCOLAS DA REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE VACARIA .....</b>	<b>50</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>57</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>59</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>61</b>

## INTRODUÇÃO

A discussão sobre os aspectos éticos e sua importância na gestão de educação tem sido objeto de vários estudos e pesquisas no cenário da Educação Nacional, com vários enfoques no campo da ética e da moral, mas também na visão de construção de Projeto Político Pedagógico e gestão escolar que tenha como foco assegurar políticas e ações que promovam educação democrática e de qualidade social para todos.

A partir desta perspectiva, podemos visualizar que as políticas de gestão pública articulam - se com o ambiente escolar, mediado pelo contexto sociocultural, condições em que se situa como se organizam e constroem o seu projeto político-pedagógico.

A finalidade do presente texto está em apresentar diferentes visões da ética e moral, com o olhar dos pedagogos e filósofos da educação para superar uma sociedade marcada pelo individualismo, onde as pessoas parecem estar encerradas no círculo de seus próprios interesses, em que a vida social não passa de uma associação de indivíduos perseguindo fins individuais.

A escola como uma instituição social possui a lógica organizativa e finalidades demarcadas pelo seu projeto político-pedagógico, e, através deste planejamento e desenvolvimento de ações, aprofunda a sua real finalidade, suas prioridades, através dos processos de decisões coletivas rumo à qualidade social da educação.

Analisar as condições de formação ética e profissionalização docente visa uma concepção ampla de gestão, que considera os projetos políticos pedagógicos, a visão democrática nas relações internas e com a comunidade escolar, através da implementação de processos de participação e decisão nestas instâncias, fortalecendo a autonomia na escola, enfatizando a construção coletiva e resgate do direito social à educação.

Portanto, o propósito será investigar os aspectos éticos presentes nos documentos legais como o Projeto Político Pedagógico, as propostas de Gestão Democrática e a situação no contexto de quatro escolas da rede municipal de educação de Vacaria, comparando com o depoimento de

diretoras que contextualizam o seu ambiente escolar, suas perspectivas e obstáculos enfrentados no interior da escola. Construir um diagnóstico dos problemas éticos existentes no processo coletivo do corpo docente com a finalidade de detectar os rumos a serem tomados em projetos de formação docente na rede municipal de ensino de Vacaria.

Ao final tem-se o propósito de entregar este estudo para que setores pedagógicos analisem e programem a formação continuada com foco na ética e ações morais, nos desafios a ser enfrentados pelos diversos segmentos a fim de atender anseios individuais e coletivos da escola.



## 1. CONCEITO DE ÉTICA E MORAL – IMPLICAÇÕES NA EDUCAÇÃO

A proposta de uma reflexão ética sobre as relações humanas no interior da comunidade escolar e as condições do gestor para enfrentar circunstâncias conflitivas passa pelo conceito de ética, a normatização das ações, a identidade do professor – seu ethos profissional de e para docência, competência ética e princípios coletivos de humildade pedagógica, solidariedade e respeito ao outro como ser humano.

O debate ético diz respeito às proposições fundadoras do discurso e das condutas decorrentes, enquanto o debate moral refere-se às necessidades oriundas destes princípios fundadores. O engajamento ético se difere da obediência às regras, da formação de hábitos que se refere à moral. O fortalecimento dos hábitos leva a virtude moral. A ética está no fundamento e precede qualquer conformidade moral.

Para iniciar este processo em que ética e moral são conceitos distintos, mas correlacionados a questão do educador é imprescindível entender o conceito de ética e moral a luz da distinção aristotélica dos saberes teóricos, poiéticos e práticos.

Os saberes teóricos, do grego *theorein*, ver, contemplar, são dedicados a averiguar o que são as coisas, o que ocorre de fato no mundo e quais são as causas objetivas dos acontecimentos. São saberes descritivos, o que acontece.

Os saberes poiéticos, do grego *poiein*, fazer, fabricar, produzir, versam sobre o que pode ser de outra maneira, o que podemos controlar à vontade. Estes saberes são aqueles que nos servem de guias, não descrevem o que existe, mas procuram estabelecer normas, padrões e orientações sobre como deve agir para atingir certo resultado, são normativos, mas não referência para toda a vida.

Os saberes práticos, do grego *práxis*, atividade, tarefa, negócio, são normativos, mas pretendem orientar-nos sobre o que devemos fazer para conduzir nossa vida de maneira boa e justa.

Na obra *Ética à Nicômaco* Aristóteles define ética como estudo da ação finalizada no bem: toda a arte (*tekne*) toda a investigação (*methodos*), e igualmente toda a ação (*práxis*) e escolha (*proaireris*) tendem a algum bem.

Em Aristóteles o *éthos* é, em suma, uma ciência do caráter, a criação de hábitos que colocam a ordem particular, o microcosmo, de acordo com a ordem universal, o macrocosmo. Na *Ética à Nicômaco* aborda o tema da importância das leis (as leis-código da sociedade) que fixam as regras da educação, e ao mesmo tempo, presidem a ocupação dos cidadãos. Aqueles que obedecem as necessidades são obrigados a adquirir bons hábitos.

A ética se ocupa da ação como práxis, e situa-se na perspectiva de vida o viver bem, em que a essência do humano consiste na sua parte superior: o intelecto. Portanto o bem que procuramos é bem humano e a felicidade é humana. (PEGORARO, 2005)

Quando o tema da ética e moral é contextualizado na atualidade emprega-se o termo moral segundo Cortina; Martinez (2009) o que constitui um conjunto de preceitos, princípios, comandos, proibições, permissões, normas de condutas, que constitui um sistema mais ou menos coerente, próprio de um grupo humano concreto em uma determinada época histórica.

Na análise da moral entendida como substantivo se define como um sistema de conteúdos, que reflete determinada forma de vida. Esse modo de vida não costuma coincidir totalmente com as convicções e os hábitos de todos e de cada um dos membros da sociedade tomados isoladamente.

A moral é, portanto, na acepção do termo, um determinado modelo ideal de boa conduta, socialmente estabelecido. (CORTINA; MARTINEZ, 2009)

O termo moral também pode fazer referência ao código de conduta pessoal de alguém, um guia dos atos concretos de uma pessoa ao longo de sua vida. Trata-se de um conjunto de convicções e pautas de condutas que costuma constituir mais ou menos coerente e serve de base para os juízos morais que cada um faz dos outros e de si mesmo.

Esses juízos quando são emitidos em condições suficientes de informação, serenidade, liberdade são juízos considerados ponderados, que pessoalmente assumidos, sintetizam o patrimônio moral do grupo social a que alguém pertence e a própria elaboração pessoal com base no que alguém herdou do grupo. Essa elaboração pessoal está condicionada por diferentes

circunstâncias, tais como idade, condições sócio econômicas, biografia familiar, temperamento, habilidade para raciocinar corretamente, etc.

No uso da palavra moral como substantivo que parece importante para compreender a vida moral, são expressões que a utilizam no masculino, tais como ter “o moral bem elevado”, “estar com o moral bem elevado”, e outras semelhantes.

A moral é sinônimo “de boa disposição de espírito”, “ter forças, coragem ou confiança suficiente para fazer frente – a dignidade humana aos desafios que a vida nos apresenta”. Não é apenas um saber, nem um dever, mas uma atitude e um caráter, uma disposição da pessoa. Constitui os aspectos: cognitivo, emocional, crenças e sentimentos, razão e paixão - uma disposição de espírito (individual ou comunitário) que surge do caráter que se tenha forjado previamente.

Apesar de muitos termos diferenciados para o uso da moral, uma verdade é que essa estrutura de moral comum remete ao âmbito particular da vida humana, um âmbito diferente do jurídico ou do religioso.

A função da ética desdobra-se em três no contexto contemporâneo: esclarecer o que é a moral; fundamentar a moralidade ao investigar as razões que dão sentido ao ser humano viver moralmente e aplicar aos diferentes âmbitos da vida social o resultado das duas primeiras.

O termo ética precede do termo grego *ethos*, que significa morada, lugar em que vivemos e posteriormente na história definiu-se como “o caráter” ou “o modelo de ser”. Ambos são colocados em prática por ações e pelos costumes que são considerados bons (CORTINA; MARTINEZ, 2009).

A configuração de nossas formações societárias e sua imbricação no sistema da produção e das finanças faz com que as decisões e ações humanas tenham consequências que ultrapassam em muito os espaços limitados de seu mundo de vida imediato e na situação específica no contexto escolar.

É a partir precisamente dos novos desafios postos aos homens contemporâneos, que se deve novamente repor a pergunta a respeito dos fins últimos que dão sentido a sua existência e à sua ação enquanto tal, tanto em sua dimensão individual quanto coletiva. (OLIVEIRA, 2008)

O homem é deste modo, um ser de decisões inevitáveis, em que toda a sua vida é uma sequência de decisões, frente a alternativas diversas em relação as suas ações. Através destas toma suas posições a respeito da orientação de fundo do seu existir, o que significa que sua vida é tarefa contínua de construção de si mesmo.

Livre arbítrio é um abrir para seus espaços com diferentes possibilidades, que vai construindo a sua própria realização. Ser dado a si mesmo como tarefa constitui o sentido fundamental da liberdade. Enquanto ser de liberdade, é ser de decisão, um espaço de possível efetivação do seu ser.

A cada decisão tomada configura sua essência, que o constitui como pessoa. O que tornará legítima a ação não será apenas costume, hábitos, a origem e o recebido da tradição, mas seus princípios mediados pela reflexão. O termo transita pelos conceitos: ponderação, observação, prudência, juízo, tino. (MICHAELIS, 2008)

A questão sobre as consequências das ações, aquelas que efetivam o ser humano, condicionam as justificações nas razões de suas preferências. O educador que assume gestão escolar está na prática do dia a dia frente a frente com esta condição de finitude e liberdade, ao tomar decisões nas diferentes situações concretas em que se encontra inserido.

A reflexão ética constitui uma mediação entre a historicidade, a politicidade através do desenvolvimento de uma visão sócio cultural e a racionalidade do ser humano, com intenção de ações qualitativamente diferentes, que são guiadas pela própria razão. (OLIVEIRA, 1995.p.33)

Souza (2004) enfatiza que a ética é o fundamento da própria possibilidade de pensar o humano. Não existe pensamento fora de alguém que pensa. Ética é o fundamento da condição humana que vive e medita sobre si, sobre seu lugar, sobre sua casa, sobre seu mundo e de todas as especificidades do viver em suas mais complexas relações e derivações, das ciências e da tecnologia, da história das comunidades.

A complexidade penetra os seres humanos da contemporaneidade, e reflete no campo das organizações, e na construção de instituições com finalidade de preservar a vida humana em toda a sua plenitude.

A instituição que não tenha por base permitir a possibilidade de relações eticamente saudáveis entre seus membros é uma instituição vocacionada ao

fracasso ou a formalização violenta de suas estruturas (tantas vezes observável em instituições reais). Estas acabam por denunciar a contemporaneidade, pela violência a que se sujeita os indivíduos, sua desumanidade e suas dimensões anti-sociais, anticológicas, antiéticas.

Toda a instituição que não seja capaz de contemplar esta preocupação vital fundamental - a saber, de uma relação eticamente saudável entre os indivíduos – e não apenas das relações dos seres humanos uns com os outros, mas dos seres humanos com o todo e qualquer ser vivo e com a natureza em geral, é uma instituição que tende naturalmente a fracassar e a abortar a sua profissão de existência.

O autor se as instituições existentes são a favor da vida que promovem as condições que permitem não só a sobrevivência dos indivíduos, mas sua vida com conteúdo de realidade mais próximo delas mesmas. Analisa as instituições contemporâneas e faz um alerta para aquelas que mutilam ou impedem que a vida possa se desenvolver em toda a sua exuberância.

As instituições que possuem vida própria em seu funcionamento constituem grandes e imensas máquinas anônimas, a bem da produção de riquezas ou da reprodução de poder, nas quais os indivíduos não passam de números, autômatos ou engrenagens substituíveis.

Tudo aquilo que se formalizam a tal ponto que não se encontra mais com sua origem, tudo aquilo que se transforma numa espécie de máquina semovente que não se compreende a si mesmo, de tal forma que não é capaz de legitimar a sua própria existência em função da vida, não passa de algum tipo de máquina de violência humana.

Ao substituir pessoas por números, por dinheiro, por palavras, por símbolos, é do ponto de vista administrativo, da razão instrumental, muito útil é, todavia do ponto de vista do planeta inviável. (SOUZA, 2004, p. 33)

As instituições que nada tem a ver convocação humana, e, portanto, são instituições absolutamente antiéticas, não pode ser característica de uma escola, que precisa estar relacionada diretamente com aspectos da vida dos alunos (no contexto atual pelo seu papel social, cabe a escola uma gama de funções que atendem muito além do aspecto cognitivo).

Uma instituição que não tenha, na sua constituição mais profunda, na sua medida de sentido, a própria dimensão relacional humana, é uma

instituição vocacionada ao fracasso. Ela não subsistirá aos momentos concretos que se sucedem no tempo e acabam expondo aquilo que está oculto em nome de grandezas e jogos de poder ecológico e humanamente injustificáveis. (SOUSA, 2004, p.32 - 34)

A teoria que leva a criação de instituições como a escola, se desenvolve como uma estratégia da vida integrando o equipamento de ação do homem com vistas a sua sobrevivência, no caso da possibilidade de avanços na racionalidade humana. O pensar surge, assim, concomitante ao agir.

Os homens desencadeiam formas diversas no agir para sobreviver, criando ou recriando novos meios de existência na reorganização dos recursos naturais e relações humanas disponíveis na capacidade de modificar, de acordo com uma intenção subjetivada a ordem instrumental mecânica do mundo real.

É esse pensamento imanente a vida, enquanto consciência originária e originante e, sobre esta compreensão mais vivenciada do que pensada, que emerge novas formas mais diferenciadas de tentativas de elaboração do saber do mundo pelos homens. Essa expansão da consciência representa compreensão da realidade circundante. (SEVERINO, 1994)

Compreender é, pois, reconhecer, no nível da subjetividade, nexos que vinculam, com determinada coerência entre si, elementos das realidades experimentadas a partir do próprio processo vital. No desdobramento de sua história sócio cultural, a humanidade se esforçou para se autocompreender. Ao viver no social criam estruturas sociais, com poder hierárquico de uns sobre os outros.

A identidade ética e moral das ações do educador estão diretamente ligadas a formação e sua atuação profissional, suas práticas e princípios envolvidos nas relações interpessoais, através do agir com o outro numa situação desafiadora a nível concreto.

As virtudes éticas são disposições estáveis para o agir bem; a aquisição delas exige uma ascese ou prática constante através do exercício: as virtudes são essencialmente pessoais: não provém de herança e nem é resultado de circunstâncias, do ensino ou do meio; elas podem partir de predisposições, mas sempre são o prêmio do esforço à luz da vontade da razão.

As virtudes determinam e fixam as inclinações e os atrativos, assegurando a constância da conduta; facilitam a ação, suprimindo uma multidão de hesitações e de atos intermediários inúteis, produzindo presteza em fazer o bem e em fugir do mal; transformam-se quase em uma segunda natureza e fazem agradáveis todos os atos dos quais são o princípio. Na conduta ética a virtude é condição basilar. (IMBERT, 2002)

Na reflexão de Camargo (1999) os fundamentos da ética estão nos aspectos essenciais da natureza do ser humano, conhecidas e vivenciadas pela consciência a fim de se construir a dignidade de cada pessoa na comunidade e pela comunidade.

Para Severino (2011) se a ação do educador, as práticas educativas demandam todo um fundamentado cuidado ético, impõe-se a impregnar a formação desse profissional de uma radical sensibilidade ética, sem a qual não há como esperar de sua atuação essa mesma qualidade.

Toda a mediação pedagógica para o desenvolvimento de nossas sensibilidades as diferentes gamas de valores que qualificam nossas ações, embora não possam reduzir-se-á meras formulações didáticas, pressupõem e envolvem necessariamente um exercício de reflexão sistematicamente conduzido.

Na visão do autor, formação é aquela do alcance de um modo de ser, mediante um devir, modo de ser que se caracterizaria por uma qualidade existencial marcada por um máximo possível de emancipação, pela condição de plena autonomia do sujeito.

A educação não é apenas institucional e instrucional, seu lado visível, mas fundamentalmente um investimento formativo do humano seja na particularidade da relação pedagógica pessoal, seja no âmbito da relação social coletiva.

No referente à relação da ética com a educação, Severino (2011) elabora afirmações:

1. Dependente de mediações concretas a educação se institucionaliza e se torna prática interventiva, ficando interpelada por valores, particularmente pelos valores éticos e políticos;
2. Como prática humana de caráter interventivo, ou seja, prática marcada por uma intenção interventiva, intencionando mudar situações individuais e sociais previamente dadas. A educação

implica uma eficácia construtiva e realiza-se numa necessária historicidade e num contexto social;

3. A sensibilidade ética, a vivência moral, o imperativo da eticidade são experiências comuns a todas as pessoas, embora se expressando de formas diferenciadas nas diferentes coordenadas históricas dos grupos humanos;

4. Todas as concepções éticas vinculam-se sempre com uma concepção da própria condição humana, vinculando assim, igualmente os modos de se conceber a finalidade da educação. Atualmente, predomina uma ética praxista, a exigir da educação uma maior sensibilidade histórico-social;

5. A educação só se compreende e se legitima enquanto for uma das formas de mediação das mediações existenciais da vida humana, se for efetivo investimento em busca de melhores condições para o trabalho, para sociabilidade e cultura simbólica.

Portanto, só se legitima como mediação para construção da cidadania. Por isso, enquanto investe, do lado do sujeito pessoal, na construção dessa condição de cidadania, do lado dos sujeitos sociais, deve investir na construção da democracia, que é a qualidade da sociedade em assegurar a todos os seus integrantes a efetivação coletiva dessas mediações.

No domínio do saber teórico, a apropriação da habilitação técnica e a sensibilidade ao caráter político das relações sociais, constitutivos da formação do educador, e as condições necessárias para a sua futura atuação profissional só se consolidam se soldadas, se articuladas pela dimensão ética. O envolvimento pessoal, a sensibilidade e a ética do educador, estão radicalmente vinculadas a um compromisso com o destino dos homens.

Parece claro aos autores a importância da trilogia que norteava a obra de Aristóteles, porém como despertar nos educadores esta sensibilidade ética, nos gestores do sistema educacional, que apenas reconhecem na proposta de educação transversal dos valores a possibilidade de trabalho pedagógico nas diversas disciplinas.

Para Paciani in Kuiava; Sangalli; Carbonara (2008) O desafio está que ética não pode ser ensinada, faz parte da reflexão, de postura, de atitude, da relação dos princípios do ser educador. A formação precisa tocar no ser do gestor, do professor e todos os segmentos da comunidade escolar serão beneficiados.



Não há educação sem formação. Não há ação pedagógica sem um agir formativo e a questão principal está nas regras que definem as ações do educador, quais são as escolhas e decisões que governam as condutas e as estratégias de gestão pedagógica.

A atividade que constitui o trabalho do professor-gestor define comportamentos, condutas e intervenções no cotidiano escolar. As diferenças estão na possibilidade de ser intencional voluntária e consciente, e em consequência na responsabilidade que provém de determinados modos de agir. Para entender o agir humano precisamos revisar estes conceitos. A atividade humana precisa ser coletiva, com objetivos e motivos.

Para ocorrer mudanças no sistema educacional precisa das ações individuais, mas estas não podem ser ações isoladas. Aristóteles, ao investigar os vínculos como disposição da alma (1985, II 1106 a 11) afirma que as virtudes (coragem, temperança, mansidão, liberalidade, magnificência, magnanimidade, veracidade, afabilidade, reserva, justa indignação) são atos voluntários. Desse modo as ações podem ser voluntárias ou involuntárias.

As involuntárias são impostas por um agente exterior. Somadas a estas estão as ações de virtudes intelectuais, fruto da educação e da experiência e virtudes éticas que resultam do hábito.

O saber da prática, da *fronesis*, o do saber prudencial ligado à ação, que consiste num saber orientador, no sentido de dizer o que deve ou não deve ser feito, um saber prescritivo, de escolhas, decisões, julgamentos, interesses, emoções, razões, seguir ou não determinadas regras.

Pizzi in Kuiava; Sangalli; Carbonara (2008) propõe uma ética de e para docentes, um ethos profissional, deve atender o que é primordial para os docentes e demais grupos de interesses, de forma que nenhum interlocutor possa ser excluído do processo. Deve poder desenhar os passos éticos e encontra seu enraizamento na justiça e não na felicidade, porque a mesma pode ser coisas de poucos, e deve ser pressupostos de todos.

A ação trata de estabelecer regras para o exercício profissional e à aprendizagem, garantir um processo de formação cidadã para a convivência humana, pois todos somos cidadãos do mundo, passando a um gestor que respeite a contribuição de todos os segmentos da escola, onde estes participem nas deliberações e assumam responsabilidades pelas

consequências de suas decisões. Os princípios da atividade profissional exigem, portanto, determinadas metas inerentes a profissão e um caráter transformador da sociedade como um todo.

Nesta linha Paviani (2010) alerta para a falta de estudo do comportamento ético do professor nos cursos de formação de professores, e acrescenta a este fato a ausência de um código de ética que regulamenta a atividade docente. Para o mesmo a relação entre o ético e a ética profissional, remonta-se à distinção aristotélica, que considerou como ético aquilo que é relativo às virtudes, ao comportamento dos homens virtuosos, e ética, em consequência a ciência que investiga os problemas éticos.

A ética profissional tenta legitimar princípios morais aceitos em determinada comunidade como sendo de validade comum. O professor realiza uma atividade essencialmente ética. Sua ação como educador expressa uma escolha que influencia o comportamento de outros. Ninguém pode se livrar da ética, isto é da constante necessidade de escolher, de decidir, do dever ser, do agir ou do saber prudencial.

Cortella (2014) entende que uma das qualidades a ser desenvolvida no educador do séc. XXI é a humildade. Só é um bom ensinante quem for um bom aprendiz. Um paradigma essencial ao educador é humildade pedagógica. O que pode nos acontecer de pior no séc. XXI ausência da condição de amorosidade, e nesta a da educação precisa ser competente.

Reafirma a importância da construção de valores éticos, de solidariedade, de fraternidade, de maneira a evitar o apodrecimento da esperança, a esterilização dos nossos futuros, a desertificação de nossa humanidade.

O poder público precisa cuidar para que haja a consolidação de uma educação permanente da formação. Na visão de Varela (1992, 37-38) adquirimos nossa competência ética da mesma maneira que todos os outros modos de comportamento: tornar-nos transparentes enquanto crescemos na sociedade.

Na nossa moderna sociedade tais modelos da competência ética são discutíveis e múltiplos. O traço mais importante que distingue o verdadeiro e o genuíno comportamento ético é o fato de que ele não nasce de simples modelos habituais de regras. Ao analisar pessoas realmente competentes

pode-se concluir que agem a partir de regras alargadas, atendendo as circunstâncias diversas a ser enfrentadas. Toma emprestado da tradição chinesa de Meng Tzu o termo defini como consciência inteligente, traduzida por *porchih*. (CORTELLA, 2014, p.24 )

Santos (2004) apresenta dez princípios da ética no trabalho docente, considerando que o educador precisa ir além da ética de outras profissões, pois trabalha com pessoas que na maioria das vezes e carentes de bons exemplos, esperam dele um exemplo de vida através de suas ações(p.57-58)

Além disto, apresenta a tradição escrita e oral através dos usos e costumes constituída como lei, conhecidas como normas consuetudinárias, como a aparência, assiduidade, autonomia, capacidade de decisão, caráter, competência, cooperação, decência, curiosidade intelectual, honestidade, descrição, lealdade, liderança linguagem adequada, participação, moderação, ponderação, respeito, responsabilidade, segurança, sigilo profissional, simplicidade, tolerância e zelo profissional.

Ayres (2004) entende que o professor precisa fazer quatro questões a si mesmo, com fundamentação de reflexão com sentido à sua escolha e conduta de trabalho: por que ensino, o que ensinarei, como ensinarei e a quem ensinarei.

Nesta linha estão postos os questionamentos éticos – morais aos professores que ocupam cargos de gestores: quais fundamentos básicos para dirigir a equipe e princípios adotados para atuar nas relações com a comunidade educacional, que constituem todos os segmentos da escola e seu entorno, como decide sobre o regramento das relações humanas presentes no interior da escola, frente a conflito de interesses e necessidades, como ocorre a participação de cada segmento escolar nas decisões se construção do projeto político pedagógico.

Uma possibilidade de análise prática que nos ajuda a entender as condições de experiência, neste caso da gestão escolar, e não apenas do saber puro, entende que todos os segmentos da escola são imprescindíveis a um projeto ético para gestão escolar na concretização da possibilidade de ser intencional voluntária e consciente

O mundo do séc. XXI exige novo paradigma da gestão: democrática, coletiva, descentralizada, com capacidade de responder as demandas cada

vez maiores para a escola, sujeita ao controle social, ação que implica um dialogar e ouvir exige do gestor um olhar amplo sobre as diferenças presentes na sociedade.

Debater sobre a gestão democrática e a relação da educação como direito Universal passa pelo planejamento participativo e análise das condições positivas e negativas e o que está sendo eficaz na escola.

## **2. GESTÃO ESCOLAR – ASPECTOS ÉTICOS E MORAIS RELEVANTES AO PERFIL DA GESTÃO DEMOCRÁTICA**

A Gestão Democrática na escola constitui uma das dimensões que pode contribuir significativamente para valorizar o direito a educação como direito Universal. Assim, a Gestão Democrática implica uma participação com autonomia para se fazer não o que se quer, mas o que se tem que fazer. O planejamento participativo incorpora a visão estratégica e situacional, permitindo ao grupo divisar o que está sendo eficaz e o que não está funcionando na escola.

Considerando-se a importância do que é vivenciado pelos alunos, os professores serão orientados pela equipe gestora a ousarem na sua prática educativa, a não subestimar o aluno, a trabalhar a transdisciplinaridade, a contextualizar conteúdos, a trabalhar o respeito e a individualidade procurando atender ao todo.

A formação de espaços públicos que favoreçam a ampliação da participação popular nos destinos da educação tem sido colocada como requisito imprescindível para a superação do paradigma de gestão escolar centrada na figura do diretor. (CURY, 2007)

Avanços no processo de materialização dos princípios democráticos dependem de disposição de lutas dos sujeitos que compartilham e se engajam nos processos e nas ações político-pedagógicas na e da escola, no sentido de transformarem as condições objetivas, instituídas com propósitos de subsidiar as relações de interesse pela democratização do país, em experiências que expressem a melhoria da qualidade da educação pública e a consolidação da cidadania democrática.

As práticas sociais desenvolvidas no campo da educação, em muitos casos distanciam-se dos princípios da democracia, onde sua maneira de conduzir a gestão deve ter objetivos, ações, compromissos e princípios éticos decididos pela coletividade e deve ser assumido por todos os sujeitos do sistema educacional, disposto a desenvolver um consistente aprendizado de exercício da autonomia.

A gestão democrática da educação tem se constituído uma formação discursiva que se inscreve no campo político progressista, em defesa da educação como direito, porém, não deixa de recorrer a determinados procedimentos para conjurar seus poderes.

Os perigos presentes estão na ambiguidade e contradições no cotidiano da micro política escolar, que precisa superar a lógica da administração hierárquica e centralizada. Semelhante ao que ocorre no macro política surge à necessidade de aperfeiçoar as relações através de atos e posicionamentos abertos e autônomos.

A escola precisa desta autonomia, sem com isto desfazer a noção de pertencer a um sistema, mas igualmente capacidade de gerenciar recursos e tratar com os anseios do ser humano. Esta autonomia inclui, não só condições mais flexíveis de administração, mas capacidade de gerenciamento de recursos humanos e financeiros de maneira colegiada.

Além de dotação orçamentária com o tempo, fará parte da autonomia avaliar professores e afastar aqueles considerados inadequados, seja qual for a razão. É importante o professor saber que está sendo avaliado, não só os alunos. (DEMO, 2002)

Na construção coletiva de um projeto pedagógico próprio, situa a competência que todo o professor deve ter, aqui também está em foco o trabalho do gestor.

A definição de critérios, na seleção de professores, de exigência de atualização constante, de distribuição de tarefas, manejo de planejamento com metas, etapas, processos e produtos, constitui passos importantes para definir autonomia. Porém, define o caráter da gestão melhor, o que fazer dela, o que oferecer aos alunos, como avaliar e o que responder a comunidade escolar no seu projeto de escola, através da sua inserção no social.

Um dirigente de escola não pode apenas ser bem eleito, precisa ainda de competências técnicas, e seguir exigências de qualidade formal. Ao eleger um mau professor significa apenas democratizar a incompetência. Com isto substituímos a indicação autoritária, vindo de cima pela indicação manipulada vinda de baixo. (DEMO, 2002, p.116)

Frente a todos estes desafios apresentados, os processos democráticos de escolha são os mais adequados, porque sinalizam para a qualidade que a

escola deve dar ao construir sua cidadania e competência. Não é possível ter pouco caso com o direito das crianças.

A escola pública básica representa mecanismo estratégico de primeira ordem em termos de oportunidade de desenvolvimento sendo lugar privilegiado da gestão da cidadania e da competência são participativo e produtivo. (ARROYO, 1986 apud DEMO, 2002).

O entendimento de que a participação de sujeitos na esfera pública deve incorporar os princípios de uma ação comunicativa, com decisões coletivas considera um projeto social para a escola.

O estudo deste contexto social presente no interior do contexto escolar demonstra um conjunto de situações articuladas com o poder exercido sem que os membros se reconheçam em particular, podendo ser identificado na gestão escolar em nome de que ele é exercido.

Existe uma característica de micro política no espaço escolar em que a gestão é um processo que articula duas dimensões básicas contraditórias e inerentes a dinâmica das organizações (escolares) o conflito e o controle. A linguagem usada, as pressões pessoais, as normas e rituais, por meio dos quais o poder (controle) se exerce, constitui a matéria prima do trabalho da gestão. (GOMES; ANDRADE, 2009).

A convivência escolar é permeada por relações interpessoais, formais e intersubjetivas entre os membros da comunidade educativa, constituindo uma convivência que precisa ser cidadã, com um espectro de valores, relações e comportamentos em busca de respeito recíproco e bem estar geral.

Para Cardona (2000) a escola é frequentemente influenciada por conflitos endógenos e exógenos, os primeiros atribuídos e originados pelos seus próprios atores, ambiente e processo institucional, os segundos são provenientes do entorno sociocultural do bairro e do município.

Os conflitos endógenos são mais controlados pelas instituições escolares: conflitos interpessoais e grupais, problemas relacionados com a qualidade da oferta e o ambiente educativo, consumo interno de psicotrópicos, ameaças e brigas, desacordos em procedimentos e decisões. Todos estes podem ser trabalhados com intervenções pedagógicas, que contribuem para as melhorias e o fortalecimento da convivência escolar e atuação social dos atores da escola.

Os conflitos exógenos no entorno da escola, requerem intervenção de outras instituições ou de outros agentes para sua transformação e a escola cumpre o papel de influência na formação de um pacto social em acordo de valores cidadãos, no respeito aos direitos humanos e no predomínio do interesse geral. (CARDONA, 2000, p.325)

O fundamento na democracia como modelo político e como princípio da vida cotidiana se expressa fundamentalmente na consolidação do Estado Social de direito e no respeito geral pelos direitos humanos civis, políticos, econômicos, sociais e culturais. Este é um propósito pedagógico da democracia escolar, com um processo intensivo, sistemático e coerente. Não é possível democracia no ambiente escolar sem participação, diálogo e conciliação.

A análise e a transformação de conflitos exigem sentido pedagógico e social com um destacado valor educativo, com cooperação. A necessidade de fazer a crítica não é negar a condição fundamental da democracia escolar, mas objetiva revelar os centros de poder e analisar as práticas centralizadoras na escola.

Por isso, ouvir o discurso da gestão democrática não implica em perceber o movimento de conflito – que está presente muitas vezes silenciado – mas deve-se atentar para esta dimensão do poder, que se revela por meio do discurso, que precisa superar práticas desenvolvendo estratégias de ações educativas que permitam transformar as situações particulares, e, ao mesmo tempo, colocar-se em diálogo com outros processos e contextos socioculturais, para os quais é necessário favorecer intercâmbio e difusão destas experiências (CARDONA, 2000, p.327)

O princípio constitucional que anuncia a gestão democrática do ensino público, na forma da lei (Brasil, 1988, Art.206, VI) é uma espécie de discurso fundador, no contexto da educação pública nacional pelo amparo legal que encerra e no qual se verificam ressignificações nos contextos estaduais, municipais e escolares, seja por meio de legislação específica, que se estabelece com cada caso ou contexto seja através das práticas discursivas que tenham a gestão democrática como objeto.

O discurso constitui um modo de ação, uma forma que as pessoas podem agir sobre o mundo e especialmente sobre os outros. Ao analisar o



campo discursivo do contexto escolar constata-se que os sujeitos são posicionados ideologicamente, mas capaz de agir analiticamente ao realizar suas próprias conexões entre as diversas práticas e ideologias a que são expostas e reestruturar suas posições.

A figura do diretor exerce significado controle de enunciados e proposições, portanto possuem a função de interdição e manutenção do discurso que legitima a democratização da escola.

Diante de formas hierarquizadas e centralizadas de gestão, que se evidencia na figura do diretor, observa-se o procedimento de controle das proposições, seleção, classificação, organização e redistribuição do discurso. (p.99)

Segundo Vasconcellos (2002, p. 51): “o autoritarismo está impregnado nas nossas relações e, o que é pior, não nos damos conta dele”. Analisa as diversas faces presentes nas escolas, através de um arquétipo construído de forma autoritária exercendo o poder num lugar, na presença de um saber inquestionável, na ausência de falhas, alimentado pela relação do autoritarismo e do infantilismo, “ ao lado de um gestor, que se apresenta como alguém que não possui falhas, está aquele que se porta como vítima”.

Para o autor, o primeiro, sente-se injustiçado, incompreendido e o segundo teme perder o respeito do outro, por isso tem medo de qualquer conflito. Existem muitos indivíduos com uma hipersensibilidade, de forma que qualquer posicionamento mais firme, já é taxado como arbitrário, ligado a esse processo de infantilização social, onde existe dificuldade em ouvir um não.

O educador no cargo de diretor (gestor) deve ter uma presença marcante, ser uma forte referência para a coletividade, não é ser tirano, nem omissivo, é ter proposta e dialogar com seus professores e funcionários.

A equipe ajuda a construir o projeto quando o gestor não impõe, mas provoca. É necessário manter o respeito da mesma, mas provocar mudanças e atitudes ao mesmo tempo.

Existe um perigo iminente em ações paternalistas com sua equipe, que se caracteriza por outra forma de autoritarismo enraizado na cultura. O papel da equipe pode ser comparado ao catalisador na reação química, estar junto, propiciar as condições, mas não fazer pelo outro.

O desafio está em confiar no grupo, superar o controle, a vigilância, como se os professores fossem irresponsáveis. A educação formal é um dos campos mais normatizados, seja pela norma, parecer, portaria, decreto, lei e existe a necessidade de construir o trabalho no interior da escola em outras bases. Neste caso a partir da participação e confiança.

A confiança é fenômeno psíquico que se realiza no campo do contágio, Se for preciso fazer uma colocação objetiva, que se faça sem medo, isto é importante para estabelecer pontos de preferência no cotidiano. Ao mesmo tempo esperam-se pontos de questionamento, diante do qual não se recua, mas se aprofunda motivos para responder socialmente pelo trabalho. (p. 55)

A gestão educacional dos dias atuais exige novos parâmetros: competência técnica para o exercício de função, que requer capacidade de diálogo e liderança suficiente para agregar toda a comunidade escolar em torno de objetivos comuns definidos coletivamente.

O compartilhamento de decisões pode ser fator decisivo para a criação de um bom ambiente escolar, em que todos se sintam parte de um projeto coletivo, e, por esse motivo, cumpram melhor suas funções. Este espírito de pertencimento precisa ser construído pelo Diretor e equipe gestora.

O Diretor não pode prescindir de uma equipe que tenha pessoas com competências técnicas e políticas para exercerem papéis diferenciados, para fazerem as coisas funcionarem no plano da docência.

O que leva a duas questões essenciais na discussão do papel diretor como deve ser o processo de escolha e quais as competências o diretor/gestor escolar e cada vez mais chega-se ao consenso de que o processo deve mesclar elementos que atestem qualificação técnica anterior ou posterior ao momento em que é escolhido para o cargo, a de articulação política do gestor.

As cobranças e responsabilizações cada vez mais amplas requerem que possua uma rede de apoio, acompanhamento e formação continuada. As competências requeridas ao gestor: capacidade de priorizar problemas e estabelecer planos de ação e metas; habilidades para fazer parcerias; estimular o trabalho coletivo; participar da elaboração e implementação do PPP, respeito à diversidade; compromisso com a aprendizagem dos estudantes; domínio das ferramentas tecnológicas; domínio dos aspectos legais do cargo.

No aspecto ético está o propiciar vivências, aprendizagens, desenvolvimento humano, olhar coletivo sobre as questões da escola, da comunidade e da cidade. Para isto ao elaborar um diagnóstico de ações que respeitem o tempo e espaço do coletivo e das vivências das pessoas, que convivem e se encontram na escola, permitindo a construção de princípios éticos morais ao pensar sobre o que é bom para este contexto escolar.

Uma das formas de se trabalhar a convivência democrática pressupõe o emprego de técnicas de resolução de conflitos no cotidiano das escolas, principalmente se os conflitos em questão apresentarem características éticas que solicitem aos sujeitos considerar no mesmo tempo os aspectos cognitivos e afetivos que caracterizam os raciocínios humanos.

As relações e conflitos interpessoais do cotidiano, com os sentimentos, pensamento e emoções que lhe são inerentes, exigem autoconhecimento e um processo de aprendizagem para que possamos enfrentar adequadamente, definindo através destes a forma construtiva ou destrutiva nas relações humanas:

[...] espaço autônomo de reflexão e ação, que permitem aos alunos (e os segmentos da comunidade escolar) enfrentar uma gama de conflitos humanos e sociais [...] fundamentais para suas vidas que conheçam a si mesmos e seus colegas, as causas e conseqüências dos conflitos cotidianos. (ARANTES, 2007)

A autora afirma que nem sempre o objetivo é obter consenso e acordo, mas de explicitar as diferenças, dando a oportunidade de defesa de posturas e ideias, inclusive opostas, onde as pessoas tenham as condições de conviver neste espaço coletivo.

Sabemos que esta relação é um desafio aos gestores na ação cotidiana, no exercício contínuo de democracia. Ela não pode ser ensinada e nem mesmo está pronta, este processo de construção se fortalece a cada decisão coletiva e participativa.

### **3. PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO E OS PRINCÍPIOS ÉTICOS E MORAIS PRESENTES NAS NORMAS DE QUATRO ESCOLAS DA REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE VACARIA**

Para Demo (2002) o desafio de cada escola que constrói seu projeto político pedagógico parte de pressupostos:

- a) Desenvolve a competência esperada do educador e de sua atuação com competência;
- b) Consolida a escola como lugar central da educação básica, uma visão descentralizada do sistema;
- c) Oferece garantia visível e sempre aperfeiçoada de qualidade esperada no processo educativo;
- d) Sinaliza o processo educativo como construção coletiva dos professores envolvidos; indica a função, princípios da direção da escola, que, a par de administrar deve cuidar da política educativa e liderá-la.
- e) Trata-se da mudança qualitativa na sociedade e na economia, pelo fato de que a educação constrói a qualidade do fator humano, com fundação política fundada na qualidade de conhecimento.

O conhecimento estratégico que deve ser apropriado, reconstruído e dominado por todos, que pode resumir-se a um saber pensar ou aprender a aprender. Destaca o humanismo, conteúdo essencial da formação política do homem, a par de destacar fins sobre meios técnicos.

O papel da escola é ultrapassar a mera complementação da família ou da socialização de normas e valores, para assumir a condição de lugar de formação da cidadania e frente às mudanças na sociedade e na economia. A escola tenderá a tornar - se a instância estratégica na equalização de oportunidades e de qualificação das mudanças estruturais. Tem de ser qualitativa e universal, para assegurar a todos a mesma oportunidade de desenvolvimento. (DEMO, 2002, p. 245)

A qualidade do processo educativo exige competência sempre renovada do professor ao refazer seu interesse e capacitação científica, o trabalho coletivo e o revisar sua formação.

Para construção de um projeto político pedagógico é necessário saber fundamentar o que entende por projeto educativo e papel da escola, frente ao direito dos alunos e de suas famílias, na sociedade como um todo.

Na visão da autor construção de um Projeto Político Pedagógico deve contextualizar a escola comunitariamente, o que exigirá dos professores conhecimento e pesquisa de espaço e tempo onde a escola está inserida, em particular suas identidades culturais.

Aquilo que leva a escola a ser referência comunitária, até porque a gestão descentralizada implica sua participação, desempenho da escola diante dos direitos da população, com pesquisa das lacunas do sistema local, descobrindo demandas não atendidas, aquelas que geram frustração. A escola passa a resgatar a capacidade de ter mensagem própria, potencialização das influências pedagógicas, construção coletiva de caminhos promissores, farol da modernidade e das mudanças.

Ao apresentar os aspectos presentes nos Projetos Políticos Pedagógicos de 2014, destacou-se para a apresentação de aspectos pedagógicos e éticos quatro escolas da rede municipal de Vacaria-RS, entre elas uma de Educação Infantil, uma de Ensino Fundamental Rural e duas de Ensino Fundamental Urbano, com localizações e características sociais distintas. O desafio está em analisar o Projeto Político Pedagógico das mesmas, quanto ao aspecto ético e o esquema apresentado por Demo (2002) que apresenta passos metodológicos na sua construção:

1. Originalidade e competência do grupo;
2. Oferta qualitativa, de avaliação do contexto didático utilizado;
3. Contexto sócio-histórico de escola na ambiência comunitária e diálogo com a sociedade e comunidade circundante, com inclusão curricular;
4. Montagem de atividades curriculares para alunos voltados para as famílias e comunidades;
5. Gestão descentralizada com participação da comunidade interessada.

**Escola A** de Ensino Fundamental está localizada na zona urbana do município e atende bairros carentes, enfatiza na apresentação de seu projeto o

aspecto legal e ressalta que o mesmo foi construído coletivamente “respeitando os sujeitos das aprendizagens, entendidos como cidadãos com direitos à proteção e participação social” (CNE - Resolução nº 4, de 13 de julho de 2010, art.44), e a identidade da Escola.

Afirma que o mesmo estabelece as diretrizes básicas e a linha de ensino e de atuação na comunidade. Também formaliza um compromisso assumido por professores, funcionários, representantes de pais e alunos em torno do mesmo projeto educacional em que o Projeto Político Pedagógico propõe alternativas adequadas para superação dos desafios presentes em seu cotidiano. Ressalta as propostas e ações apresentadas pelos vários segmentos da comunidade escolar, definindo os elementos que irão realizá-los.

Neste contexto justificou o projeto pela meta que prevê desenvolver no aluno a postura humana e os valores aprendidos, tais como: a autonomia, a criticidade que objetiva a contestação social, a criatividade ante as adversidades e situações difíceis. Pretendem educar para toda a vida seres humanos com dignidade, identidade e visão de futuro:

A construção/re-construção fundamenta-se no conhecimento consciente de que não se constitui um projeto pronto e acabado, mas que está em constante avaliação e/ou reformulação, de acordo com os avanços dos principais desafios educacionais da atualidade, como o atendimento as Diversidades e Necessidades Especiais; a permanência do educando na escola através de estratégias como o Programa Mais Educação e de ações de grupos como o Mulheres da Paz, junto às famílias, bem como o a conscientização ambiental através do Projeto Tribos. Para tanto a busca de coerência entre o que se pretende ensinar aos alunos e o que se oferece a eles é fundamental.

Para os elaboradores do PPP a Escola é o espaço dentro da comunidade onde se refletem os problemas sociais e consta que a maioria das famílias da comunidade apresenta situação de carência afetiva, cultural e financeira, esperando que algumas obrigações sociais como atendimento médico, odontológico, psicológico e oftalmológico, seja desenvolvido pela escola, podendo assumir caráter assistencialista. Para não limitar o papel da escola é necessário motivar aluno e professor a participar do processo

educacional com vontade e dedicação, de forma que o aluno não seja obrigado a participar das aulas apenas pela condição legal e o professor conscientize-se da necessidade de atualização constante, através de estudos, leitura, participação em cursos e outras formas de informações.

No PPP consta o aspecto filosófico no planejamento do corpo docente:

Planejar nossa prática numa concepção do homem: um sujeito histórico que é produto e produtor das relações econômicas, culturais, sociais e políticas, sujeito que transforma e é transformado pelos conflitos estabelecidos entre as diferentes classes sociais e que tem dentro da educação o dever de participar do processo ensino/aprendizagem como ser conscientizador, transformador e de luta pela construção de uma sociedade justa e igualitária, adequada a um mundo de superação da realidade, tornando-se uma Escola transformadora.

Enfatiza que este objetivo transformador faz-se necessário na escola, para que atinja seus objetivos, na legislação vigente e, esteja estruturada e sedimentada nas leis que regem o País, o Estado e o Município.

O PPP apresenta o que denomina marco doutrinário:

A Sociedade que esta escola quer construir é uma sociedade justa, onde cada ser humano seja valorizado e respeitado; honesta, com responsabilidade humana, voltada para os valores espirituais e éticos, com uma organização social que trate da inclusão, da equidade e dos direitos humanos; com uma cultura de identidade na diversidade, e com uma política de participação.

Para uma transformação da sociedade, precisamos formar cidadãos conscientes, que pensem no coletivo, com humanidade, resgatando os valores familiares e espirituais, aptos a agir e participar na sociedade justa, fraterna e desenvolvida. Pretendemos preparar os alunos para que valorizem a vida, a família, que respeitam e sejam respeitados, integrados na sociedade, que participem da construção do conhecimento, críticos e conscientes de seu papel.

No PPP está enfatizado que a escola é o meio para desenvolver uma compreensão crítica do mundo, através dos conhecimentos, dos hábitos, das habilidades e dos valores desenvolvidos, tornando-se ponto de referência onde está inserida. Na construção de uma educação de qualidade, afim de que as pessoas tornem-se competentes no seu trabalho, que se renove cada dia,

tornando-se mais eficiente com recursos e opções para o aprendizado, educação para toda a vida, com consciência da realidade em que vive, na preparação de cidadãos ao detectar e resolver problemas, capazes e conscientes.

O caminho apontado pelo texto será alcançar objetivos ao ter foco integrado e participativo, visando uma formação de qualidade, com um professor capaz de proporcionar espaços de contínua troca de ideias e experiências. O professor inovador, criativo, que respeite e seja respeitado, que domine o conteúdo, ensinando o teórico, a prática de forma transdisciplinar, mudando, portanto suas metodologias de ensino, comprometido com a educação e participando das decisões com perfil assíduo, amigo, ponderado e colaborador.

Na visão de educação consideram que é a consciência do inacabado, sobre tudo é uma forma de intervenção na sociedade e no Planeta. Educação para os profissionais da **Escola A** esta na capacidade de mudar o discurso da globalização que enraíza cada vez mais a ética do mercado, do ter em detrimento do ser, educação é a ética universal do ser humano, onde optam pelo ser e construir gente:

Educar, cuidar e ensinar exige criticidade e compromisso com a raça humana. Ensinar vai além da boa vontade do professor e de seu conhecimento acadêmico, perfaz o caminho do comprometimento e do conhecimento de que aprender como se aprende, é tarefa do professor, que deve ser um facilitador desse processo. Quem ensina deve saber como as pessoas aprendem, para poder decidir o que ensinar e quando ensinar. Tanto quem ensina quanto quem aprende tem responsabilidade no processo de ensino e aprendizagem.

Neste contexto fazem parte deste estabelecimento de ensino e são um suporte grande as mudanças e inovações pretendidas no Projeto Político Pedagógico e no Regimento Escolar os órgãos colegiados: Conselho Escolar e Círculo de Pais e Mestres, além de toda a comunidade em que a unidade de ensino esta inserida.

Através do diálogo e na busca soluções, entendem que este constitui ferramenta eficaz na busca do sucesso no processo ensino-aprendizagem transformando, a escola realmente num ponto de referência do bairro e da cidade, provendo meios de transformar o aluno, para que este seja agente



transformador da sua comunidade, da sociedade e agente transformador de sua própria história de vida.

Afirmam que alguns professores preocupados, com as transformações e mudanças pretendidas, com a finalidade de melhorar a qualidade de ensino, apresentam atividades dinâmicas e variadas, outros ainda se mostram resistentes aos novos métodos e precisam conscientizar-se de que a mudança é necessária. Mas, existem aqueles que estão dispostos a iniciarem agora o caminho rumo à atualização e transformação, melhorando sua práxis e consequentemente a aprendizagem de seus alunos.

As principais estratégias utilizadas pelos professores e grupo gestor para o alcance do desenvolvimento das abordagens de ensino são: aulas expositivas/dialogadas, desenvolvimento de projetos, jogos, trabalhos em grupo, visitas, aulas experimentais, pesquisas na internet, livros, revistas e jornais entre outras.

Como a proposta pedagógica considera valores imprescindíveis, como direito a educação e a consciência de que todos os alunos são capazes de aprender, estabeleceram como metas a serem atingidas os valores a seguir:

- Respeito = Entendemos que cada um é único e possui características e aspectos que lhes são próprios para tanto faz-se necessário o respeito e acolhimento as diferenças e aos alunos especiais;
- Participação = Proporcionamos a nossos profissionais e alunos o trabalho em equipe, onde cada pessoa dentro da escola contribui e partilha tarefas de conhecimento para o crescimento e enriquecimento do processo de ensino e aprendizagem;
- Igualdade = Promovemos a igualdade de direitos e ações dentro da escola, valorizando professores, funcionários e alunos;
- Valorização = Entendemos que todos independente de cargo ou função, são imprescindíveis para o bom funcionamento da escola
- Ética = Definimos que nossos valores orientam o nosso comportamento e de nossos alunos em relação aos demais, para tanto, a postura em meio social deve ser de promoção do bem-estar do profissional e do educando;
- Solidariedade = Sabemos que esta é a condição para que o grupo formado na escola através da comunhão de atitudes e sentimentos, torne-se sólido para enfrentar as adversidades;

- Transparência = cremos que todos os atos normativos da escola devem ser de conhecimento da comunidade escolar, que deve acompanhar e opinar sobre os mesmos.
- Criatividade = Incentivar a criatividade e a inovação na realização das atividades dos profissionais e dos alunos;

Para os mesmos é necessário oportunizar ao educando uma formação crítica e cidadã, através de um trabalho participativo, democrático e humano – integrado com o mundo e o aprender a ser.

Ao assumir um posicionamento e uma prática pedagógica consistente e coerente com as ideias de transformação para edificação dos homens como cidadãos o educador se constitui autoridade legítima, conquistada pela competência, exercitando a autoridade no grupo com base no respeito mútuo dos envolvidos e na reflexão da ação.

Desta como inversão de valores em vários aspectos: pais ausentes da escola, novas configurações familiares, dificuldades ligadas às questões sociais; alunos desinteressados, sem limites, sem respeito com os pais, professores e funcionários ao não valorizar o que recebem; dificuldades de aprendizagem, sobretudo na leitura, interpretação, ortografia e em conteúdos de matemática; avaliação que ainda não contempla todos os aspectos da aprendizagem.

O propósito do PPP desta escola está focado no diálogo contínuo com a família, através de um relacionamento harmonioso em busca do objetivo comum que é o pleno desenvolvimento do educando; melhorar a auto-estima de pais, educandos e educadores. Enfatizam a necessidade da observação, redescoberta e o senso crítico em relação ao meio em que vive; ao oportunizar atividades produtivas e criativas, condições para que os alunos sintam-se motivados a superar-se e buscar o melhor de si.

Para tanto devem propiciar a construção do espírito de equipe; otimizar oportunidades para ajudar os alunos a reconhecer e lidar com seus sentimentos e praticar o respeito e a tolerância; orientar os alunos a pensar e a sondar seu interior na busca de soluções criativas; inserir os conteúdos na vida real e solicitar temas de interesse; formar a criança, variando conteúdos e técnicas, segundo as etapas de desenvolvimento; contextualizar os conteúdos para a vida, a fim de que os alunos demonstrem um comprometimento político,

respeitando a individualidade para a construção do conhecimento; promover a inclusão social e cidadania, Cultura Afro-Brasileira e Africana nos currículos, embasada nas Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação das Relações Étnico-Raciais, (danças); incentivar a participação do projeto de contra turno escolar desenvolvido na escola – Mais Educação.

Na apresentação reforça a necessidade de um suporte pedagógico que garanta a todos, professores, funcionários, alunos e PNES, a integração adequada, bem como um bom desempenho desta tarefa.

Aprender a lidar com as diferenças é algo que começa ainda no berço e dever da família, para tanto deve ser responsável para levar a criança para o atendimento. Afinal, a diversidade faz parte do mundo em que vivemos e está presente em nosso cotidiano.

O papel fundamental da Educação no desenvolvimento das pessoas e da sociedade amplia-se cada vez mais e aponta para a necessidade de formar cidadãos que utilizem as diferentes linguagens: verbal, musical, matemática, gráfica e principalmente informatizada – como um meio para produzir, expressar e comunicar suas ideias.

A Escola deverá assumir como sua principal tarefa, uma boa convivência social, uma ênfase maior aos valores morais, proporcionar o desenvolvimento de uma visão crítica da realidade, reduzir o índice de evasão e repetência para o aprender.

Conclui fazendo uma proposta, a de desenvolver um trabalho inovador, resgatando valores morais, espirituais e sociais, trocando experiências, preservando a nossa cultura, mostrando interesse e propiciando atualização constante do profissional da educação.

**Escola B** localiza-se numa região de bairro da zona urbana com uma classe média, atende alunos do interior, principalmente filhos de trabalhadores da maçã:

A maioria das famílias da comunidade escolar tem sua força de trabalho centrada em pomares, serviços metalúrgicos, domésticos e gerais e no comércio local. A Escola, devido ao tempo em que presta serviços na comunidade de Vacaria, exerce uma influência sobre a comunidade local e destaca-se, principalmente, pela preocupação e ação voltada à formação do aluno paralelo à construção de conhecimentos.

Na apresentação do contexto histórico entende que o relacionamento predominante na Escola e a comunidade é democrático e amigável e observa-se que o diálogo e a troca de informações são utilizados para obter uma maior unidade de ação.

Os pais e alunos em geral são pertencentes à classe média baixa. Demonstram esperança e confiança no desenvolvimento das ações da Escola.

Para manter contato com os pais, a Escola promove reuniões gerais, palestras, atividades culturais e chamadas na entrega de avaliações.

Porém avalia que considerando todo o corpo discente, percebe que professores tem dificuldades em fazer o aluno sentir-se sujeito no processo ensino-aprendizagem. Parece aceitar a condição de meros receptores de informações e conteúdos. Para reverter este quadro a escola pretende investir em formação de professores, com o objetivo de aumentar a taxa de aprovação nas disciplinas e anos considerados críticos.

No PPP da escola consta que está aberta para a questão da inclusão, pois acolhe cerca de 30 alunos portadores de necessidades educativas especiais, distribuídos nos 03 turnos, investindo na acessibilidade e busca com a formação dos professores e materiais adequados, um crescimento do aluno no ensino-aprendizagem e como ser humano, respeitando seus limites. Importante ressaltar que a avaliação dos mesmos é diferenciada.

Existe o destaque para aspectos como o diálogo com a sociedade e comunidade circundante, e inclusão curricular:

- A nossa Escola se propõe a acompanhar as transformações do atual momento político, social, econômico e religioso;
- A Escola contribui para a formação de pessoas conscientes, participativas e atuantes, capazes de enfrentar os desafios da sociedade;
- É necessária a participação ativa da comunidade escolar, quanto à contribuição de ideias, sugestões que visem à transformação e que garantam qualidade no processo escolar;
- É de suma importância que o professor e aluno sintam prazer em frequentar a Escola;

Enfatizam a qualidade de um trabalho conjunto e pressupõe a participação de todos os envolvidos na definição de rumos que serão assumidos pela comunidade escolar.

E para assegurar o pleno desenvolvimento do Projeto Político Pedagógico estabeleceram metas:

- Busca da vivência da cidadania, onde os envolvidos deverão gozar de seus direitos sem esquecer seus deveres;
- A pessoa do educando como sendo o centro do processo educativo;
- A autoeducação do aluno mediante o desenvolvimento de suas capacidades físicas, cognitiva, ética, de inter-relação pessoal e de inserção social;
- Incentivo às pessoas a se tornarem sujeitos da ação política na promoção do bem comum e no zelo pelo patrimônio da Escola;
- Participação ativa e comprometimento da família quanto à contribuição de ideias, sugestões que visem à transformação e garantam a qualidade no processo escolar;
- Comprometimento dos pais com relação a seus filhos, nos seguintes aspectos: disciplina (limites); assiduidade, pontualidade e rendimento;
- Comprometimento dos alunos com relação aos aspectos: disciplina (limites), assiduidade, pontualidade e rendimento;
- Comprometimento do professor com relação aos alunos nos aspectos: disciplina (limites), rendimento, aprendizagem e tempo para assistência individual/coletiva dos alunos que apresentam dificuldades de aprendizagem, dos anos iniciais e finais do Ensino Fundamental;
- Retomada dos conteúdos estudados no ano anterior para verificar o nível de aprendizagem dos alunos;
- Conscientização e ações que proporcionem um ambiente limpo e agradável e uma saúde física e mental adequada (higiene);

É importante adequar a metodologia de trabalho às exigências atuais, enfatizando a preocupação com o critério apontado por Demo (2002) sobre a competência do grupo e alterações de metodologia esperada no PPP:

- Adotar concepções pedagógicas que priorizem a construção do conhecimento;
- Manter um espírito de equipe, integrando toda a comunidade escolar;
- Intensificar parcerias com Conselho Tutelar, Assistência Social, Secretaria da Saúde, Secretaria Municipal de Educação e APAE;

- Acolher alunos portadores de necessidades educativas especiais e oportunizar condições de aprendizagem;
- Conscientização sobre os malefícios que são causados pelas drogas lícitas e ilícitas;
- Conscientização da educação fiscal como ferramenta para despertar no cidadão seu envolvimento na construção de uma sociedade mais crítica e atuante;
- Conscientização da necessidade de Preservar o Meio Ambiente;
- Organização da Escola quanto à segurança, identificação dos alunos;
- Conscientizar os alunos quanto a importância da merenda escolar, devido ao valor nutricional necessário para a saúde e boa aprendizagem;
- Atendimento aos alunos por um profissional habilitado, com a criação de um Serviço de Orientação Educacional;
- Aulas de Língua Estrangeira Moderna, para os alunos do Ensino Fundamental (do 1º ao 9º ano) com profissional habilitado, para serem trabalhadas as atividades lúdicas, oportunizando as crianças programas educativos de atividades motoras;
- Aulas de Educação Física para os alunos do currículo, com profissional habilitado;
- Aulas de Filosofia para os alunos de Ensino Fundamental (de 1º ao 9º ano) com profissional habilitado;
- Aulas de Educação Ambiental, com professor habilitado para o currículo;
- Formação para equipe escolar para implementar atividades de turno complementar;
- Formação de professores e de profissionais de serviços e apoio escolar;
- Atividades no contra turno para aprendizagem dos alunos e práticas em arte, esportes e lazer;
- Implantar política de análise e divulgação dos resultados das avaliações do MEC para toda a comunidade escolar;

Ao subsidiar a elaboração de estratégias de temas de diversidade social e igualdade de gênero, defesa dos direitos de crianças e adolescentes em situações de violência, educação em direitos humanos e educação em saúde nas atividades pedagógicas reforçam o caráter inclusivo do PPP.

Quanto ao aspecto de Gestão: a Equipe Gestora do Estabelecimento de Ensino é responsável pelas questões administrativas e pedagógicas da escola.

Tem como funções coordenar, incentivar, problematizar, mediar, operacionalizar e acompanhar o processo educativo. Para tanto é imprescindível pautar-se por princípios democráticos e dialógicos, apontando para práticas propositivas.

O Diretor é o elemento que representa legalmente a Escola, tem autonomia da gestão administrativa do estabelecimento dirigindo e supervisionando todas as atividades realizadas em consonância com as deliberações da mantenedora, respeitadas as disposições legais.

A equipe gestora é composta pelo Diretor, Vice-diretor e Supervisor Escolar, os quais têm suas atribuições estabelecidas no Projeto Político Pedagógico da Escola.

A Equipe Pedagógica tem por finalidade problematizar e colaborar na organização da prática de sala de aula do coletivo da escola, articulando os aspectos referentes à aprendizagem e à metodologia. O Serviço de Coordenação Pedagógica acompanha o desenvolvimento pedagógico, assessorando o professor na orientação do processo de aprendizagem do aluno.

**Escola C** caracteriza-se por ser de Ensino Fundamental localizada na zona rural e atende de pré escola a nono ano do Ensino Fundamental.

O Projeto Político Pedagógico se faz necessário porque retrata a identidade da escola; oferece diretrizes gerais quanto ao que a escola precisa desenvolver, visando tornar o seu trabalho mais agradável, produtivo e voltado para a construção da cidadania nos sujeitos que dela participam.

A partir desse projeto de transformação nas relações pedagógicas, busca-se o aperfeiçoamento das ações educativas socializadoras para que ocorra junto à escola, a construção de um trabalho participativo, envolvendo uma proposta de ação e reflexão, comprometendo-se com o fazer pedagógico.

O Projeto Político Pedagógico da **Escola C** inicia afirmando que respeita todos os segmentos da comunidade escolar com metas e estratégias, no cumprimento da Resolução CNE/CEB n.07 14/12/2010, que fixa as Diretrizes Curriculares para o Ensino Fundamental de 9 anos, com a Resolução CNE/CEB nº 1, de 3 de abril de 2002, que Institui Diretrizes Operacionais para a Educação Básica nas Escolas do Campo, com a Resolução CNE/CEB nº 2, de 28 de abril de 2008 que estabelece diretrizes complementares, normas e princípios para o desenvolvimento de políticas públicas de atendimento da Educação Básica do

Campo, e ainda, com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9.394 de 1996.

A escola está inserida em um contexto econômico onde predominam a agricultura, a pecuária e a fruticultura. Existem pequenas e médias propriedades rurais e algumas famílias que não possuem terras, trabalham em regime de parcerias com proprietários nos pomares e granjas. Todas as casas possuem energia elétrica e água por meio de poço artesiano. As construções geralmente são de madeira e cedidas pelos patrões. Existem famílias que moram em casas de alvenaria e algumas são próprias.

A comunidade escolar é oriunda dos pomares, granjas e fazendas: Agrícola Fraiburgo, Passo do Bordó, Várzea dos Antunes, Frutini, Granja Santo Isidoro, Parceria Agrícola Baldin, Granja Zamban, Fazenda Cerquinha, Granja São Pedro, Chapada Grãos, Cabanha Cerquinha, entre outras, além dos alunos do 6º Distrito, Coxilha Grande que estudam na escola no turno da manhã. Os alunos são filhos de pequenos agricultores ou de empregados das propriedades. Uma minoria são donos de terras, trabalhando com agricultura e pecuária. Alguns ajudam suas famílias nas atividades agrícolas, em época de plantio e colheita.

No referente à relação com a comunidade, professores e funcionários enfatiza que a mesma está em perfeita sintonia, participa das atividades desenvolvidas pela escola e demonstra satisfação com o trabalho realizado pelos professores e funcionários. Segundo os pais, a participação poderia ser maior se pudessem utilizar o transporte escolar, mensal ou bimestralmente.

Em virtude da cultura sazonal da região, existe uma rotatividade grande de alunos, devido à época de safra da colheita da maçã e dos grãos, dificultando o processo de ensino e aprendizagem dos mesmos. Constata-se que na comunidade, ainda existe uma minoria de pessoas analfabetas ou sem o Ensino Fundamental Completo. No que se refere à Educação Especial, entende-se esta proposta como a modalidade de educação escolar, oferecida preferencialmente na rede regular de ensino, para educandos portadores de necessidades especiais.

Através do currículo a escola planeja sistematicamente o processo educativo, considerando-o momento histórico e social, possibilitando uma visão crítica sobre o mundo que a cerca. Na organização curricular é preciso considerar que o currículo não é um instrumento neutro, ele expressa cultura e não pode ser



separado do contexto social, uma vez que ele é historicamente situado e culturalmente determinado.

Em relação aos conteúdos, a escola adota uma linha flexível no que se refere à sua aplicabilidade. Existe um plano de estudos que serve como orientação básica aos professores, podendo estes incluir outros temas, sendo que os mesmos são reavaliados conforme a necessidade.

Quanto a importância e responsabilidade no referente à avaliação constitui um processo contínuo e cumulativo, contextualizado por toda a comunidade escolar. Acontece por meio de diferentes instrumentos, para saber se os objetivos previstos estão sendo atingidos.

A escola possui o CPM - Círculo de Pais e Mestres, composto por membros dos diferentes segmentos, que tendo por finalidade integrar a família com a escola e a escola com a comunidade, para o desempenho mais eficiente e autossustentável do processo educativo ainda auxilia a escola na organização de eventos e festividades. É regido por um estatuto, e representada por seu Presidente, tem o dever de prestar contas de seus atos à comunidade escolar.

Considerando que aprender é modificar comportamentos, a escola deve ter por objetivos proporcionar meios para que isso ocorra em todas as áreas de aprendizagem, dentro de um esquema bem estruturado, que forma o aluno integralmente. Dentro do possível, a escola busca se adequar às demandas que se apresentam, de forma a garantir ao aluno o processo de ensino e aprendizagem.

Assim como a resolução, a escola também considera essa etapa da educação como aquela capaz de assegurar a cada um e a todos o acesso ao conhecimento e aos elementos da cultura imprescindíveis para o seu desenvolvimento pessoal e para a vida em sociedade, assim como os benefícios de uma formação comum, independentemente da grande diversidade da população escolar e das demandas sociais.

No PPP aparece que a escola pretende oferecer aos jovens do campo uma educação no campo, permitindo-lhes bom material didático pedagógico, bons profissionais, e uma educação que não prepare apenas para a vida na cidade, mas que reconheça as distintas formas de existência, de manifestações da vida e de relações sociais e com a natureza.

Compreendem que a formação do ser humano não é tarefa exclusiva da escola, pois é resultado de um conjunto de outras ações educativas. Ainda assim, a escola desempenha um papel de destaque na tarefa de possibilitar o acesso ao conhecimento e de ensinar a importância de pensar o campo como parte da unidade entre campo e cidade.

Na efetivação do Projeto Político Pedagógico, afirmam que foram realizados encontros com os professores e a comunidade, contado com a participação de todos, na discussão e elaboração do mesmo, com o propósito de ser prática permanente sempre que for constatada a necessidade.

As metas propostas foram elencadas em parceria com toda a comunidade escolar, foram construídas, discutidas e aprovadas através da participação de todos os segmentos da comunidade escolar, com definição de normas de convivência, dentre elas as de cunho ético-pedagógico:

- uma educação voltada para o desenvolvimento inter e intrapessoal, despertando interesse na busca de soluções para as situações problemas;
- valorização da relação professor-aluno, considerando-a como importante fator de desenvolvimento e autonomia;
- desenvolvimento do pensamento lógico- matemático e de diferentes formas de linguagens, construindo o processo de letramento, leitura e escrita;
- valorização do conhecimento que a criança traz das suas experiências de vida e do meio onde está inserida;
- desenvolvimento de projetos, que venham de encontro com os anseios e a realidade escolar;
- o estímulo à criança, através de palavras e atos, contribuindo para que os alunos adquiram autoconfiança, respeito ao próximo e valores;
- resgate de valores morais, cívicos e sociais, que venham a contribuir para o crescimento e a socialização do aluno;
- incentivo ao espírito crítico e questionador do aluno;
- avaliação contínua, no processo, oferecendo estudos de recuperação, de forma a garantir a aprendizagem do aluno;
- relacionamento efetivo entre escola e comunidade, fortalecendo a gestão democrática;
- resgate, preservação e valorização da cultura local e da comunidade onde a escola está inserida;
- incentivo à formação continuada para todos os professores de escola, bem como para os funcionários;

- alfabetização e letramento de todos os alunos, especialmente nos anos iniciais;
- trabalho efetivo nos anos finais para que os alunos concluam de forma plena o Ensino Fundamental.

O PPP define metas da escola, que pretende qualificar o trabalho e oferecer maiores e melhores condições de aprendizagem aos educandos, desde aspectos de infraestrutura a pedagógicos como: ampliar acervo audiovisual e bibliográfico;

Nos princípios propostos está a metodologia que deve levar em conta as crenças, aspirações e necessidades dos sujeitos pedagógicos. Na efetivação da prática, deve se considerar também, as teorias da aprendizagem que correspondam às concepções de pessoa, sociedade, escola, educação, do papel do professor e dos objetivos de ensino. Nessa perspectiva, será o aluno considerado sujeito e construtor de seu próprio conhecimento.

Pretendem um que os educandos possam ser mais gente e não apenas sabedores de competências e habilidades técnicas. Neste PPP eles precisam aprender a falar, a ler, a calcular, confrontar, dialogar, debater, sentir, analisar, relacionar, celebrar, saber articular o pensamento e o seu próprio sentimento, sintonizados, com sua história de luta pela terra, ou seja, cidadãos conscientes e capazes de interagir na sociedade.

A metodologia desejada pela escola deve proporcionar ao educando a realização de experiências pessoais e a busca constante de aprimoramento. Para isso, o professor deverá valer-se de variadas técnicas e métodos desafiadores que permitam a leitura, interpretação e transformação da realidade.

Para a execução dos objetivos previstos no Projeto Político Pedagógico, foram elencados alguns procedimentos que são de responsabilidade de todo o corpo docente, funcionários e contribuição da comunidade:

**Escola D** é de Educação Infantil no modelo pró-infância tipo B, localiza-se na zona urbana da cidade.

As constantes transformações na sociedade provocam mudanças na estrutura de funcionamento do processo de ensino, nesse sentido se fez necessário elaborar um Projeto Político Pedagógico, que corresponda ao nível

de aspiração da comunidade e que garanta a qualidade de ensino, condição fundamental para a formação integral do ser humano.

O Projeto Político Pedagógico da escola tem o objetivo central, reconhecer a sua identidade e a expectativa da comunidade escolar, a fim de criar mecanismos, estratégias e ações para garantir a todas as crianças acesso a processos de apropriação, renovação e articulação de conhecimentos e aprendizagens de diferentes linguagens, assim como o direito à proteção, à saúde, à liberdade, à confiança, ao respeito, à dignidade, à brincadeira, à convivência e à interação com outras crianças.

Na proposta da Escola Municipal de Educação Infantil como instituição de ensino, centra no desenvolvimento integral de seus alunos e busca oferecer a cada criança aquilo de que ela necessita, disponibilizando os recursos e estratégias pedagógicas necessárias ao seu desenvolvimento.

Para a realização do projeto foram envolvidos os profissionais da educação que desempenham diferentes funções na e, no município de Vacaria, entre eles, professores titulares de sala de aula, monitoras que auxiliam no apoio aos alunos com deficiência, equipe diretiva e pedagógica, atendentes, funcionárias da limpeza e merendeiras. A Escola atende alunos dos Bairros Jardim Toscano, Cristal, Pradense, Jardim América, Kennedy, São José, Petrópolis estendendo-se aos demais bairros.

A faixa etária atendida é crianças de 0 a 5 anos e dispõe de uma ampla infraestrutura que considera as diferentes faixas etárias das crianças. O conjunto de práticas que buscam articular as experiências e os saberes das crianças com os conhecimentos que fazem parte do patrimônio cultural, artístico, ambiental, científico e tecnológico, de modo a promover o desenvolvimento integral de crianças de 0 a 5 anos de idade.

No Projeto Político Pedagógico ficam claros os princípios que direcionam as práticas: considerar a criança como sujeito é levar em conta que as mesmas têm desejos, ideias, opiniões, capacidade de decidir, maneiras de pensar, de criar, de inventar, que se manifestam desde cedo, nos seus movimentos, nas suas expressões, no seu olhar, nas suas vocalizações e na sua fala.

Nesta perspectiva este aponta para brincadeiras, espontâneas ou dirigidas, o uso de materiais diversos, a música, o jogo, a dança, as diferentes formas de comunicação, de expressão, de criação e de movimento

caracterizam as várias maneiras de estimular o desenvolvimento e as conquistas individuais e coletivas das crianças.

Consta no PPP que o corpo docente é qualificado e habilitado para a função, possuem a titulação exigida legalmente para o exercício da profissão e estão em permanente processo de formação e qualificação profissional para garantir o desenvolvimento das crianças, e os princípios da educação infantil através das brincadeiras e das interações.

Seguem os Parâmetros Curriculares Nacionais para a Educação Infantil na multiplicidade de interações sociais que possibilita à criança o estabelecimento de vínculos afetivos desde cedo e estas relações serão fundamentais na construção da sua identidade, das suas concepções de vida e do seu desenvolvimento e propõe-se a trabalhar de forma que não exista distanciamento entre o discurso sobre as concepções e a prática pedagógica.

Neste foco oportuniza a formação continuada e a qualificação de seus profissionais, durante o período letivo, complementando a formação oferecida pela Secretaria Municipal de Educação.

O Projeto Político Pedagógico, o desenvolvimento integral da criança em um ambiente lúdico, dinâmico e instigador, respeitando suas individualidades e o bem comum, bem como, proporciona ações que favoreça a socialização, a autonomia, a responsabilidade, a solidariedade, a criatividade, a sensibilidade e a liberdade de expressão nas diferentes manifestações artísticas e culturais, visando à formação de um indivíduo crítico e coparticipante do seu processo educacional.

Quanto ao aspecto apresentado por Demo (2002) fica clara a interação com a comunidade onde os pais são atendidos individualmente em diferentes momentos do ano, sempre que isso se faz necessário, pela coordenação ou direção, preferencialmente, e eventualmente também pela professora. A iniciativa desse encontro pode ser da coordenação e professores ou das próprias famílias, conforme a necessidade.

A escola procura, assim, estar sempre próxima aos pais, esclarecendo, informando, avaliando e tomando decisões em conjunto. Para tanto possui as seguintes instâncias colegiadas: CPM - Círculo de Pais e Mestres e o Conselho Escolar.

O processo de articulação dos diferentes segmentos escolares para a realização do planejamento do Projeto Político Pedagógico torna-se um meio de criar e possibilitar condições para que, a partir do compromisso individual e coletivo de cada envolvido com a educação, se possa rever e avaliar as práticas pedagógicas da instituição escolar com competência profissional, adequando-se as inovações e as exigências legais.

Para uma participação mais efetiva dos segmentos foi aplicado no período de realização do diagnóstico um instrumento da análise da realidade através de questionário, enviado aos pais, professores, funcionários, atendentes, serventes, etc.

A partir dos encontros de mobilização, planejamento, revisão e estudos do Projeto Político Pedagógico, dizem que foi possível avaliar os seguintes aspectos:

[...] infraestrutura educacional; o trabalho realizado pelas professoras e atendentes no atendimento e no cuidado da criança; a relação família e escola; os momentos de integração e as festividades da escola; a equipe diretiva; o serviço de alimentação e limpeza; as expectativas e desejos em relação à escola que se quer construir e ao trabalho realizado com vistas ao desenvolvimento do educando e por fim, os pontos que precisam ser melhorados.

Com a sistematização dos resultados obtidos a partir dos questionários respondidos pelos segmentos: pais, professores, atendentes, funcionários da limpeza e da merenda, secretaria, equipe diretiva e pedagógica e dos alunos da escola foi possível perceber a realidade e as expectativas de cada segmento específico, bem como de mostrar a relevância das propostas, as prioridades e sua validade política e democrática, atingindo e qualificando os nossos objetivos na garantia do desenvolvimento integral dos alunos.

Na atuação da equipe diretiva os professores consideram que são pessoas acessíveis, disponíveis, atenciosas, educadas, dispostas a escutar, a ajudar, comprometidas, companheiras, que confiam e apóiam o trabalho realizado e estão abertas ao diálogo, demonstrando abertura a críticas e sugestões, realizando seus trabalhos com transparência aprendizados e conhecimentos para todos que compõem esta instituição e se preocupam com o desenvolvimento dos alunos.

A atuação da equipe diretiva é uma tarefa que exige disciplina, compreensão da realidade e versatilidade para tomar as decisões e para articular todos os setores na busca de um objetivo comum: o desenvolvimento integral dos alunos e a oferta de uma escola de qualidade.

A equipe diretiva afirma que procura oportunizar através das reuniões administrativas, pedagógicas e das atividades cotidianas da escola espaços para o diálogo, sugestões, críticas, posicionamentos, intervenções, sempre buscando alternativas de melhorias com bom senso, tendo a consciência da viabilidade do que é solicitado.

Na elaboração do diagnóstico nota-se a preocupação com o comportamento dos segmentos da escola, uma falta de ética:

Direitos e deveres iguais a todos os funcionários; Cada profissional deve assumir seu papel e realizar seu trabalho sem criticar tanto, e quando isso for realmente necessário, que aconteça durante as reuniões feitas na escola; As “pequenas conversas paralelas” afetam negativamente o trabalho, procurar esclarecer quando houver problemas.

Quanto ao trabalho pedagógico e atendimento à criança, a equipe diretiva percebe o empenho e dedicação dos profissionais para garantir o melhor atendimento às crianças.

O reflexo do trabalho realizado demonstra o profissionalismo e envolvimento dos professores e atendentes na tarefa de educar, sendo cuidadosos, responsáveis e preocupados com o bem estar da criança. Muitos dos brinquedos da escola são confeccionados pelos professores e também com o envolvimento das famílias.

Na relação da família e escola, a equipe diretiva considera muito importante e efetiva a participação da maioria das famílias na escola, onde os mesmos demonstram satisfação, orgulho e gratidão pelos serviços prestados aos seus filhos.

A maioria das famílias cumpre as suas obrigações conforme o termo de compromisso assinado com a escola no ato da matrícula são participativos e atuantes, muitos se colocam a disposição da escola para auxiliar no que for necessária.

Os desafios da escola estão relacionados à maneira como a comunidade escolar percebe e compreende a escola, bem como das estratégias utilizadas para que este espaço seja rico em experiências e aprendizagens. A educação para a diversidade é uma ação que exige um forte compromisso de todos os que compõem os sistemas de ensino.

A Política Nacional de Educação Especial dos alunos com deficiência garante a transversalidade da educação especial desde a educação infantil e contribui para o desenvolvimento pleno de todas as crianças que participam deste espaço.

Há uma grande preocupação dos profissionais que atuam na Escola em garantir o melhor atendimento às crianças e à própria diversidade presente no contexto da escola, o que exige dos profissionais da escola, qualificação profissional através de formação continuada e específica para melhor atender às crianças com necessidades especiais e investimento na aquisição de materiais e recursos pedagógicos que contribuam com a aprendizagem dos alunos.

A formação de professores para a inclusão escolar; a participação da família e da comunidade; a acessibilidade arquitetônica, nos mobiliários e equipamentos e na articulação inter setorial para a construção de diretrizes a implementar as políticas públicas.

Os dados obtidos foram motivo para implementar ações e estratégias educacionais que venham a contribuir ainda mais com a efetivação das Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil e da reestruturação do Projeto Político Pedagógico da Escola.

A ênfase está nas crianças para que os mesmos possam desenvolver suas capacidades e habilidades cognitivas, físicas e psicológicas, intermediadas pelo fazer pedagógico, desenvolvendo sua autonomia, o cuidado com seu meio natural e social, complementando a ação da família e da comunidade, garantindo à criança o direito à proteção; à saúde, à liberdade, à confiança, ao respeito, à dignidade, à brincadeira, à convivência e a interação com outras crianças.

O Projeto Político Pedagógico aponta para aspectos a serem reforçados:

- . Cada profissional deve realizar seu trabalho com profissionalismo e ética;



- . Qualificar as práticas pedagógicas de acordo com as concepções de criança e de desenvolvimento previstos neste projeto;
- . Atenção às necessidades da criança, agindo com respeito e sendo exemplo positivo;
- . Valorização do trabalho individual e coletivo de cada profissional;
- . Melhoria no atendimento à comunidade escolar;
- . Qualificar os momentos festivos, buscando meios mais efetivos para a participação e envolvimento dos pais nas atividades;
- . Manter um diálogo aberto e franco com a comunidade escolar, ouvindo seus anseios e necessidades;
- . Disponibilidade e comprometimento para participar dos encontros e reuniões.

#### 4. ESTUDO COMPARATIVO DO PPP E A VISÃO ÉTICA DO GESTOR NAS QUATRO ESCOLAS DA REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE VACARIA

A partir da visão de Severino (2011) sobre a relação que existe entre a Ética e a Educação, serão apresentadas as respostas dadas pelos diretores que ocupam cargos de gestão nas escolas estudadas da rede municipal de Vacaria.

O perfil dos diretores está definido como todas do sexo feminino, com mais de cinco anos de atividade em sala de aula e na carreira pública municipal. São eleitos por consulta direta através de representação dos segmentos de professores, funcionários, pais e alunos com a idade mínima prevista na lei do Conselho. O processo é homologado pelo poder executivo e participam de formação continuada específica de temas de gestão e natureza técnica.

Quatro gestoras possuem faixa etária entre 30 e 55 anos, com atuação na rede de 14 a 22 anos, gestão na escola de 2 a 5 anos, três delas através de processo de eleição com exceção da escola C, localizada no campo, por indicação da SMED. Todas as Diretoras cursaram licenciaturas plenas, três em Pedagogia e uma em Letras, como também possuem *latu sensu*, formadas em instituição privada (ULBRA) e comunitária (UCS).

Na construção do Projeto Político Pedagógico todas as Diretoras das escolas afirmaram que envolveram os diversos segmentos da comunidade escolar na elaboração do diagnóstico.

Quando perguntadas: como foi mobilizado o segmento representativo dos pais e qual o quociente de participação na elaboração do PPP:

- **Escola A** foi com a participação do *Círculo de Pais e Mestres (CPM)* em todas as reuniões que tinham a finalidade de redação do mesmo;
- **Escola B** foi mobilizada 25% da comunidade escolar através de convites remetidos aos segmentos da comunidade escolar;
- **Escola C** foi mobilizada através de participação de reuniões com o objetivo de construir o PPP, com resposta escrita em questionários, remetido aos pais;

- **Escola D** o segmento dos pais receberam uma ficha de avaliação, contendo itens relacionados às atividades pedagógicas desenvolvidas na escola, infraestrutura, serviços de alimentação, limpeza para que os mesmos pudessem avaliar os serviços oferecidos na escola, comparando a situação atual com o que necessitam realizar. A participação dos pais foi efetiva com participação de todos. A Direção elaborou um paralelo e feito feed-back a comunidade escolar.

Quanto à discussão de valores e princípios a serem trabalhados nas relações internas da escola:

- **Escola A** afirmou positivamente ao reforçar que a comunidade está carente de valores, sente a necessidade de reforçar a convivência afirmando o papel da família, respeito aos mais velhos e ao sexo oposto;
- **Escola B** afirmou que valores como respeito mútuo, cidadania, valorização de patrimônio e da família;
- **Escola C** enfatiza a discussão sobre valores ao discutir: tipo de homem e sociedade que se pretende formar e a presença da elaboração das normas de convivência;
- **Escola D** reforçou a discussão sobre valores a serem trabalhados na escola, contou com o posicionamento de cada segmento através do paralelo entre a escola que existe e a pretendida pela comunidade escolar.

Na questão: a escola cumpre sua função social e de que forma:

- **Escola A** entende que a mesma ultrapassa os limites de mera transmissora de conhecimento e valores, além da formação de cidadãos conscientes, com a capacidade de discernir sobre as melhores decisões, aquelas que visam o coletivo. Consideram o caráter assistencialista da escola, a medida que proporciona alimentação, assistência à saúde (psicologia, fonoaudiologia) e materiais didáticos, deixando dúvidas sobre a importância de programas como o da merenda escolar e saúde escolar;

- **Escola B** anuncia ações como campanha de vacinação, agasalho e aconselhamento às famílias;
- **Escola C** entende a organização social, garantia do sujeito consciente, responsável, capaz de atuar como cidadão em todas as organizações sociais, no entanto não detalha ações pertinentes a teoria exposta;
- **Escola D** considera a participação dos segmentos pais, alunos, professores e funcionários na discussão de um projeto de escola, com metas e melhorias inclusive na participação da comunidade na escola.

Com isto comprova em parte a proposta de ética e educação que nas mediações concretas a educação se institucionaliza e se torna prática interventiva, ficando interpelada por valores, particularmente pelos valores éticos e políticos.

Quando trata da Gestão Escolar e os aspectos democráticos, que pretende analisar a luz da ideia de Severino (2011) onde enfatiza que a educação só se compreende e se legitima enquanto for uma das formas de mediação das mediações existenciais, o diretor foi questionado se considera seu trabalho democrático e elencar situações que exemplifiquem em caso de afirmativa. As respostas dadas foram:

- **Escola A** acredita ser afirmativo em que todos os segmentos participam das decisões semelhante à **Escola B** em que todas as ações da escola são frutos de consenso;
- **Escola C** lista ações que representam momentos democráticos na retirada de decisões: fóruns, reuniões pedagógicas, debates em torno de temas, onde existe construção coletiva, como base o diálogo e diferença de ideias;
- **Escola D** acrescenta momentos em que a escola marca para planejamento, com maior envolvimento de pessoas e execução de ações pensadas a partir desta discussão coletiva.

Na questão que aborda a existência de valores presentes com maior relevância na ocasião de reuniões e encontros pedagógicos:

- **Escola A** enfatiza a *igualdade, imparcialidade, escuta, respeito, comprometimento com as responsabilidades assumidas;*
- **Escola B** reforça o *real exercício da democracia, com a definição de limites e respeito mútuo;*
- **Escola C** destaca os *princípios éticos, estéticos e políticos são valores que contribuem para a formação integral do ser humano;*
- **Escola D** enfatiza *reflexão e planejamento, onde se torna fundamental a formação de valores para professores e as crianças, atende de forma vaga a proposta do autor que enfatiza a sensibilidade ética, a vivência moral, o imperativo ético como experiências das pessoas se expressando de formas diferenciadas de cada grupo humano.*

Na questão que aborda as formas adotadas pela escola para resolver conflitos de ideias e ações:

- **Escola A** define o *diálogo, onde busca a compreensão das partes envolvidas, para solucionar em conjunto, portanto analisa o fato como um todo;*
- **Escola B** também pretende *através do diálogo chegar a um consenso;*
- **Escola C** lembra *da mediação, da escuta e do debate com respeito a diversidade e pluralidade de ideias;*
- **Escola D** apresenta os *passos adotados: todos expõem suas ideias, são consideradas as visões e faz-se a opção pelo melhor ao coletivo, portando decisão da maioria dos envolvidos.*

Na questão que analisa o como a escola contata com os diversos segmentos da comunidade escolar, em caso de surgir problemas internos e/ou externos que envolvam a escola, as quatro escolas respondem que efetua telefonemas, envia bilhetes e faz reuniões com envolvidos, destacando na **Escola D** *que sempre respeita a decisão da maioria.*

Apesar de o autor entender o aspecto ético como caráter interventivo, ou seja, prática marcada por uma intenção interventiva, intencionando mudar

situações individuais e sociais previamente dadas às referidas escolas não aprofundam o contato capaz de intervir de forma mais eficaz e construtiva no seu contexto social.

Quando definem o papel da educação na escola, aparecem diferentes formas de entendimento:

- **Escola A:** *“A educação tem um papel fundamental na formação de valores e princípios éticos, estéticos e políticos que norteiam as políticas pedagógicas”;*
- **Escola B:** *“Nos dias atuais além de transmissão de conhecimento e/ ou construção de saber a escola passa a exercer o papel educativo social deixado de lado pelas famílias”;*
- **Escola C:** *“É garantir o desenvolvimento da autonomia, se apropriar da escrita e da leitura, para que o cidadão possa resolver os problemas que surjam no seu ambiente social”*
- **Escola D:** *“A educação tem um papel fundamental na formação de valores e princípios éticos, estéticos e políticos que norteiam as práticas pedagógicas”.*

Revisando Severino (2011) a educação só se compreende e se legitima enquanto for uma das formas de mediação existencial da vida humana, se for efetivo investimento em busca de melhores condições para o trabalho, para sociabilidade e cultura simbólica. Ao que parece houve preocupação com o aspecto ético na construção do PPP e no olhar das Diretoras das escolas estudadas, mas era necessário maior aprofundamento de valores na contextualização escolar.

Quanto à resolução de conflitos no interior da escola aparece o trabalho com as assembleias escolares que permite elaborar novos paradigmas na resolução de conflitos, pois consta na prática a necessidade de conhecer a si mesmo e as outras pessoas envolve com isto, valores e princípios éticos que devem fundamentar o coletivo.

Ao mesmo tempo, permite a construção psicológica, social, cultural e moral do próprio sujeito, e ajuda na constituição de espaços e relações coletivas.

Para Araújo (2004) existem três tipos de Assembleias que contribuem para melhorar o convívio dentro da escola:

- a) As assembleias de classe, que tratam de temáticas envolvendo o espaço específico da sala de aula;
- b) As assembleias de escolas, cuja responsabilidade é regular e regularizar as relações interpessoais e a convivência no âmbito de espaços coletivos;
- c) Assembleia de docentes, que tem como objetivo regulamentar temáticas relacionadas ao convívio docentes e entre estes e a Direção, ao Projeto Político Pedagógico da instituição, a conteúdos que envolvem a vida funcional e administrativa da escola.

Aprender a ser cidadão ou cidadã é entre coisas, aprender a agir com respeito, solidariedade, responsabilidade, justiça, não violência, aprender a usar os diálogos nas mais diferentes situações e comprometer-se com o que acontece na vida coletiva da comunidade e País.

Para que isto ocorra segundo Araújo (2007, p.63) existe a necessidade de que estudantes, professores, funcionários e gestores estejam alerta para:

1. Que os princípios éticos se expressem em situações reais, nas quais possam ser experiências, nas quais possam conviver com suas práticas;
2. Que haja um desenvolvimento de sua capacidade de autonomia moral, isto é, da capacidade de analisar e eleger valores para si, consciente e livremente;

Portanto, é uma interação estabelecida entre pessoas imbuídas de razão, emoção, e um mundo constituído de pessoas, objetos e relações díspares e conflitantes. Os adultos devem rever o ambiente escolar e o convívio social que se expressa a partir das relações que estabelecem entre si e com estudante buscando a construção de um ambiente mais democrático. (SEVERINO, 2011, p.70)

Os educadores devem estar atentos a coerência entre o discurso e a ação, respeitar para ser respeitado, assumir e cumprir suas responsabilidades, como forma de ensinar aos estudantes a importância da mesma.

A disposição para a mudança e transformação da escola (incluindo formação de docentes, trabalho com estudantes, participação dos funcionários

e articulação com a comunidade) potencializa a capacidade de atuação e fortalece todo o trabalho educativo escolar.

A escola tem mais força por atingir suas metas educativas com os estudantes, o que reforça a própria instituição e produz um efeito cumulativo proporcionando transformação cada vez mais profunda e duradoura.



## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A escolha de duas escolas urbanas de Ensino Fundamental teve como propósito analisar se a diferença de condições sociais dos alunos que frequentam as mesmas modificaria a estrutura do Projeto Político Pedagógico, ao qual podemos concluir que apenas no histórico do diagnóstico da realidade, pois não constam diferenças relevantes nos dois PPPs.

A escolha de uma escola de Educação Infantil demonstra que as relações humanas e organizacionais do PPP alteraram de forma significativa com a regularização da Educação Infantil de 0 a 5 anos de idade. As Diretrizes e o estudo da Base Nacional Comum têm demonstrado avanços teóricos e na prática das salas o aspecto pedagógico presente no dia a dia da escola superando o caráter assistencialista das creches do passado.

A escolha de estudo da escola do campo demonstrou a riqueza e a diversidade da experiência e as condições da escola rural, demonstra qualidade na organização do PPP e respeito ao ambiente social e aos valores da comunidade rural.

Ao analisar os PPP e o relato das Diretoras não existe um aprofundamento teórico sobre a importância dos valores para as relações humanas, no contexto da ação, delegando em muitos momentos à família as causas de determinados comportamentos negativos, principalmente aquelas que são reconhecidamente ausentes na escola, porém não apresentam alternativas suficientes para minimizar através de mediações que efetive a sensibilidade ética e novas vivências morais.

A explicação para o profissional da educação pode ser a limitada preparação teórica do mesmo no período universitário.

Os professores que ocupam cargo de gestão nas escolas estudadas têm experiência no trabalho de sala de aula e foram reconhecidos por seus pares para representar na gestão e com isto contribuíram com a construção do projeto político pedagógico inclusive traçando estratégias incluindo os aspectos éticos.

A formação continuada constitui marca das quatro gestões, evidenciada não só pela preocupação de qualificação pessoal, considerando que as quatro

possuem pós-graduação *latu sensu*, mas proporcionam aos demais segmentos da escola reuniões pedagógicas, debate com a comunidade escolar, e elaboração de planejamento em conjunto, situação elencada na **Escola D**, que efetivou *feed-back* com a comunidade após diagnóstico.

As direções das escolas municipais de Vacaria fazem o programa do MEC denominado Formação pela Escola, onde tem acesso a todos os programas de forma articulada entre eles o PNAE, PTE, PDDE, PLI e o FUNDEB.

A ferramenta que faz com que os gestores conheçam os detalhes da execução e programas financiados pelo FNDE através de cursos de modalidade à distância constitui uma importante iniciativa do MEC para auxiliar a gestão do dinheiro público. Soma-se a esta a formação proporcionada aos gestores pela Secretaria Municipal de Educação com participação efetiva das equipes diretivas.

As relações humanas no interior da escola precisam de projetos mais amplos a exemplo da justiça restaurativa, que trabalha o diálogo como metodologia de resolução de problemas, de projetos com foco na ética-moral, na construção de normas de convivência ampliadas para a comunidade escolar, estendendo a condição social da escola.

## REFERÊNCIAS

- AYRES, A. T. **Prática Pedagógica Competente**. Ampliando saberes do professor. Petrópolis: Vozes, 2004.
- ARANTES, V. A. **Convivência Democrática e Educação: a construção de relações e espaços democráticos no âmbito escolar in Ética e Cidadania**. Brasília: Ministério da Educação – Secretaria da Educação Básica, 2007,84 p.
- ARAÚJO, U. F. **Assembleia Escolar: um caminho para resolução de conflitos**. São Paulo: Moderna, 2004.
- ARAÚJO, U. F.; HELENA, L. **Ética, Cidadania e Educação: Escola Democrática in Ética e Cidadania**. Brasília: Ministério da Educação – Secretaria da Educação Básica, 2007,84 p.
- Brasília: Ministério da Educação – Secretaria da Educação Básica, 2007,84 p.
- CAMARGO, M. **Fundamentos de Ética Geral e Profissional**. Petrópolis: Vozes, 1999.
- CARDONA, R. M. **Convivência Escolar e Convivência Cidadã** In AZEVEDO, J. C. (org.) **Utopia e Democracia na Educação Cidadã**. Porto Alegre: UFRGS, 2000.
- CORTELLA, M. S. **Educação, Escola e Docência – novos tempos, novas atitudes**. São Paulo: Cortez, 2014.
- CORTINA, A; MARTINEZ, E. **Ética**. 2ª ed. São Paulo: Loyola, 2009.
- CURY, C. R. J. **A Gestão Democrática na Escola e o Direito à Educação**. **Revista Brasileira de Política e Administração Escolar**. Porto Alegre, v.23, n.3.p.483-485, set/dez.2007.
- DEMO, P. **Desafios Modernos da Educação**. 12ª ed. Petrópolis: Vozes, 2002.
- DOURADO, L. F. **Políticas e Gestão da Educação Básica**. Disponível em <<<http://www.cedes.unicamp.br>>> Acesso em 30 de abril de 2016.
- IMBERT, F. **A Questão da Ética no Campo Educativo**. 2ª ed. Petrópolis: Vozes, 2002.
- GOMES, A. M. ANDRADE, E. F. **O Discurso da Gestão Escolar Democrática in Temas Contemporâneos da Educação**. vl. 34 n.1. Jan/abr 2009. Porto Alegre: Educação e Realidade
- KUIAVA, E. A; SANGALLI, I.J; CARBONARA, V. **Filosofia, formação Docente e Cidadania**. Ijuí: UNIJUÍ, 2008.

MICHAELIS. **Dicionário Escolar Língua Portuguesa**. São Paulo: Melhoramento, 2008.

OLIVEIRA, M. A. de. **Correntes Fundamentais da Ética Contemporânea**. 3ª ed. Petrópolis: Vozes, 2000.

----- **Ética e práxis histórica**. São Paulo: Ática, 1995.

PAVIANI, J. **Problemas de Filosofia da Educação**. 8ªed. Caxias do Sul: EDUCS, 2010

PEGORARO, O. A. **Ética é Justiça**. 9ª ed. Petrópolis-RJ: Vozes, 2005.

SANTOS, C. R. dos. **Ética, Moral e Competência**. São Paulo: Avercamp, 2004.

SEVERINO, A. etal. **Ética e formação de Professores**. São Paulo: Cortez, 2011.

----- **Filosofia**. São Paulo: Cortez, 1994.

SOUZA, R.T. **Uma introdução à Ética Contemporânea**. São Leopoldo: Nova Harmonia, 2004.

VARELA, F. J. **Sobre a Competência Ética**. Lisboa: Edições 70 Ltda., 1992.

VASCONCELLOS, C. S. **Coordenação do Trabalho Pedagógico: do projeto político pedagógico ao cotidiano da sala de aula**. São Paulo: Libertad, 2002.

## **APÊNDICES**

A

## PESQUISA PROJETO PRADIME

### 1 - PERFIL DAS DIREÇÕES DAS ESCOLAS

Sexo: *Feminino*

Idade: *34 anos*

Instituição que cursou Curso Superior: *Universidade de Caxias do Sul*

Como cursou:

Presencial ( ) Semipresencial ( ) À Distância

Possui Especialização:

Lato Sensu ( ) Stricto Sensu

Anos de atuação na rede: *14 anos*

Anos de atuação na educação: *14 anos*

Anos de experiência como Diretor/Gestor: *4 anos*

Como assumiu a Direção da escola:

Eleição ( ) Indicação

### 2 - PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

Como foi elaborado o diagnóstico:

Com todos os segmentos da comunidade escolar

( ) Com segmentos do interior da escola

( ) Pela equipe gestora

Se positivo a participação:

Como foi mobilizado o segmento dos pais e qual o quociente de participação do PPP?

*Através do Círculo de Pais e mestres, participando em toda a reunião.*

Houve discussão sobre valores a serem trabalhados nas relações internas da escola? Quais?

*Sim, pois nessa comunidade está "falta" de valores e necessitam ser inculcadas novamente em nossa convivência; É preciso relembrar o sentimento de família, respeito (aos mais velhos, ao sexo oposto) pois estão banalizados.*

A escola cumpre sua função social? De que forma?

A escola ultrapassa os limites de transmissão de conhecimentos e valores, além da formação de cidadãos conscientes, com capacidade de discernir e tomar decisões que visam o coletivo, a escola é assistencialista, fornecendo alimentação, assis-

3 - GESTÃO ESCOLAR

Considera seu ambiente de trabalho democrático? Que ações demonstram?

Sim. Todos os segmentos participam das decisões.

Existe afirmação de valores nas reuniões pedagógicas? Quais são as de maior relevância?

Existe. Igualdade, imparcialidade, honesta, respeito, comprometimento com as responsabilidades.

Quais as formas para decidir sobre conflitos de ideias e/ou ações no interior da escola?

Diálogo. Ouvir diferentes opiniões, analisar se os fatos e em conjunto buscamos a compreensão das partes.

Como a escola contata com os segmentos da comunidade, em caso de problemas internos e/ou externos na escola?

Telefones, bilhetes, reuniões

Defina o papel da educação na escola:

O papel da educação na escola é formar cidadãos críticos, conscientes, participativos, que contribuam para uma sociedade melhor. Além de transmitir o conhecimento científico e institucional que deve servir para a melhoria da qualidade de vida.

## PESQUISA PROJETO PRADIME

### 1 – PERFIL DAS DIREÇÕES DAS ESCOLAS

Sexo: *fem.*

Idade: *55 anos*

Instituição que cursou Curso Superior: *FALV*

Como cursou:

Presencial ( ) Semipresencial ( ) À Distância

Possui Especialização:

Lato Sensu ( ) Stricto Sensu

Anos de atuação na rede:

Anos de atuação na educação: *15 anos*

Anos de experiência como Diretor/Gestor: *2 anos*

Como assumiu a Direção da escola:

Eleição ( ) Indicação

### 2 – PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

Como foi elaborado o diagnóstico:

Com todos os segmentos da comunidade escolar

( ) Com segmentos do interior da escola

( ) Pela equipe gestora

Se positivo a participação:

Como foi mobilizado o segmento dos pais e qual o quociente de participação do PPP?

*A mobilização foi por convites, com um quociente de 25%.*

Houve discussão sobre valores a serem trabalhados nas relações internas da escola? Quais?

*- Sim. Respeito mútuo. Cidadania. Valorização do patrimônio, Valorização da família.*



D. Henri.

A escola cumpre sua função social? De que forma?

Sim. Com a participação em campanhas vacinações, agasalho ..... e mesmo com participação nas próprias famílias como aconselhamento.

3 - GESTÃO ESCOLAR

Considera seu ambiente de trabalho democrático? Que ações demonstram?

Tudo o que é feito na escola é consenso dos segmentos da escola.

Existe afirmação de valores nas reuniões pedagógicas? Quais são as de maior relevância?

- O respeito mútuo, limites, exercício da democracia.

Quais as formas para decidir sobre conflitos de ideias e/ou ações no interior da escola?

- Diálogos, respeito por ideias e conteúdo.

Como a escola contata com os segmentos da comunidade, em caso de problemas internos e/ou externos na escola?

Agendamento de reuniões com contatos telefônica e bilhetes.

Defina o papel da educação na escola:

- Nos dias atuais a escola, além da transmissão de conhecimentos <sup>(Construção do saber)</sup>, passou a exercer o papel educativo social devido de lado pela família.

Rural C

PESQUISA PROJETO PRADIME

## 1 - PERFIL DAS DIREÇÕES DAS ESCOLAS

Sexo: FIdade: 42Instituição que cursou Curso Superior: UCS

Como cursou:

 Presencial ( ) Semipresencial ( ) À Distância

Possui Especialização:

 Lato Sensu ( ) Stricto SensuAnos de atuação na rede: 20 anosAnos de atuação na educação: 22 anosAnos de experiência como Diretor/Gestor: 4 anos

Como assumiu a Direção da escola:

 Eleição  Indicação

## 2 - PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

Como foi elaborado o diagnóstico:

 Com todos os segmentos da comunidade escolar Com segmentos do interior da escola Pela equipe gestora

Se positivo a participação:

Como foi mobilizado o segmento dos pais e qual o quociente de participação do PPP?

O segmento pais foi mobilizado por meio de questionários e participações de reuniões para construção do projeto político pedagógico

Houve discussão sobre valores a serem trabalhados nas relações internas da escola? Quais?

Houve discussões sobre valores em alguns momentos como qdo. se sistematizou " Que tipo de homem, sociedade e homem se pretende auxiliar na sua formação humana e qdo se elabora o plano de ensino

A escola cumpre sua função social? De que forma?

A escola cumpre sua função social, p.d. como organização social, garantindo a possibilidade do sujeito tornar-se consciente, responsável para atuar como cidadão em todas organizações sociais.

3 - GESTÃO ESCOLAR

Considera seu ambiente de trabalho democrático? Que ações demonstram?

Sim considero um ambiente democrático, Ações como: ~~foruns~~, reuniões, debates, construções coletivas com espaços de diálogo.

Existe afirmação de valores nas reuniões pedagógicas? Quais são as de maior relevância?

Os valores que são afirmados nas reuniões pedagógicas de maior relevância são os princípios éticos, estéticos e políticos. Valores que contribuem para formação integral do ser humano.

Quais as formas para decidir sobre conflitos de ideias e/ou ações no interior da escola?

Formas de resolver conflitos é através da mediação, da escuta e do debate de forma salutar, respeito a diversidade e pluralidade de ideias.

Como a escola contata com os segmentos da comunidade, em caso de problemas internos e/ou externos na escola?

Através do bilhetes (escudo do campo) e/ou reuniões, chama para conversar.

Defina o papel da educação na escola:

Papel da educação na escola: garantir o desenvolvimento do autonomia, se apropriar do escrita e da leitura para que o cidadão possa resolver os problemas que surjam no seu ambiente social....

D

## PESQUISA PROJETO PRADIME

### 1 – PERFIL DAS DIREÇÕES DAS ESCOLAS

Sexo: *Feminino*

Idade: *45 anos*

Instituição que cursou Curso Superior: *ULBRA*

Como cursou:

( ) Presencial (X) Semipresencial ( ) À Distância

Possui Especialização: *Sim*

(X) Lato Sensu ( ) Stricto Sensu

Anos de atuação na rede: *36 anos*

Anos de atuação na educação: *32 anos*

Anos de experiência como Diretor/Gestor: *5 anos*

Como assumiu a Direção da escola:

(X) Eleição ( ) Indicação

### 2 – PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

Como foi elaborado o diagnóstico:

(X) Com todos os segmentos da comunidade escolar

( ) Com segmentos do interior da escola

( ) Pela equipe gestora

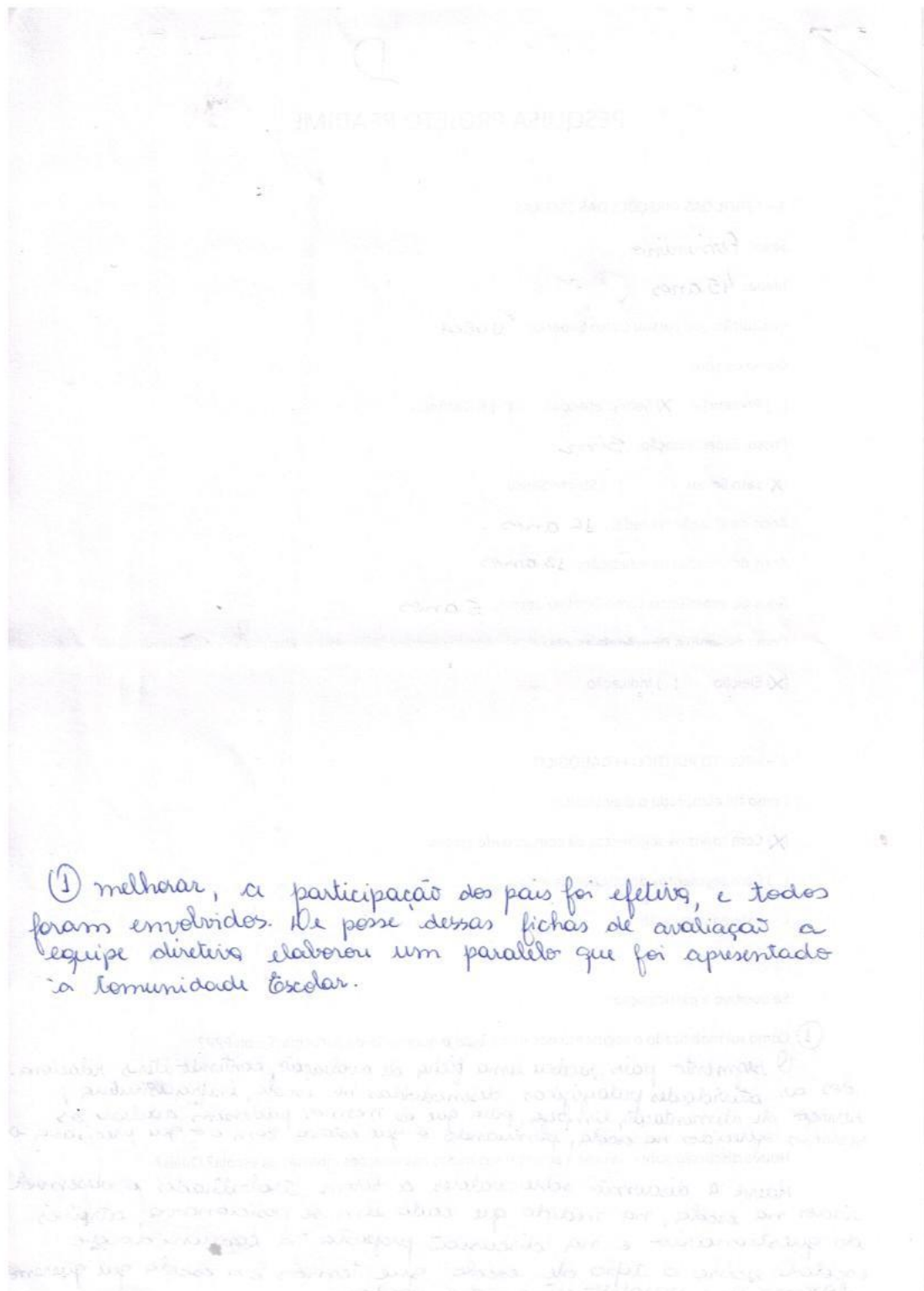
Se positivo a participação:

① Como foi mobilizado o segmento dos pais e qual o quociente de participação do PPP?

O segmento pais recebeu uma ficha de avaliação, contendo itens relacionados às atividades pedagógicas desenvolvidas na escola, infraestrutura, serviços de alimentação, limpeza, para que os mesmos pudessem avaliar os serviços oferecidos na escola, pontuando o que estava bom e o que precisava.

Houve discussão sobre valores a serem trabalhados nas relações internas da escola? Quais?

Houve a discussão sobre valores a serem trabalhados e desenvolvidos na escola, na medida que cada um se posicionava, através do questionário e na discussão proposta à comunidade escolar sobre o tipo de escola que temos e a escola que queremos.



A escola cumpre sua função social? De que forma?

A escola cumpre sua função social na medida que envolve pais, alunos, professores e funcionários na discussão da escola que desejamos e sonhamos, bem como busca traçar metas de melhoria com a participação de toda comunidade escolar.

3 - GESTÃO ESCOLAR

Considera seu ambiente de trabalho democrático? Que ações demonstram?

Considero o ambiente de trabalho da escola democrático pois sempre procuramos envolver a todos nas questões referentes ao planejamento e execução das ações pensadas no coletivo.

Existe afirmação de valores nas reuniões pedagógicas? Quais são as de maior relevância?

Acredito que sim, pois através das reuniões são discutidas questões referentes ao planejamento onde é fundamental a formação de valores para professores e também para as crianças.

Quais as formas para decidir sobre conflitos de ideias e/ou ações no interior da escola?

Todos expõem suas ideias são considerados as opiniões e se opta pelo que é decidido pelo coletivo respeitando a opinião de todos e considerando o que trará benefícios para o coletivo, bem como a decisão da maioria dos envolvidos.

Como a escola contata com os segmentos da comunidade, em caso de problemas internos e/ou externos na escola?

São realizadas reuniões com os segmentos conforme a necessidade, onde cada um expõe suas ideias e as discussões são tomadas de acordo com a decisão da maioria.

Defina o papel da educação na escola:

A educação tem um papel fundamental na formação de valores e princípios éticos, estéticos e políticos que norteiam as práticas pedagógicas.

