

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL

Juliana Denice Selle Pozzebon

**GESTÃO ESCOLAR FRENTE AO DESAFIO DA FORMAÇÃO
CONTINUADA**

Três Passos, RS
2018

Juliana Denice Selle Pozzebon

GESTÃO ESCOLAR FRENTE AO DESAFIO DA FORMAÇÃO CONTINUADA

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Educacional (EaD), da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de **Especialista em Gestão Educacional**.

Orientadora: Vanessa Medianeira da Silva Flôres

Três Passos, RS
2018

Juliana Denice Selle Pozzebon

GESTÃO ESCOLAR FRENTE AO DESAFIO DA FORMAÇÃO CONTINUADA

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Educacional (EaD), da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de **Especialista em Gestão Educacional**.

Aprovado em 01 de dezembro de 2018:

Vanessa Medianeira da Silva Flôres, Ma. (UFSM)
(Presidente/Orientadora)

Márcia Morschbacher, Dra. (UFSM)

Lucas da Silva Martinez, Me. (UFSM)

Três Passos, RS
2018

RESUMO

GESTÃO ESCOLAR FRENTE AO DESAFIO DA FORMAÇÃO CONTINUADA

AUTORA: Juliana Denice Selle Pozzebon
ORIENTADORA: Vanessa Medianeira da Silva Flôres

A formação continuada dos professores tem reflexo nas práticas pedagógicas cotidianas na sala de aula e contribui para a qualidade da educação. Deste modo, a presente pesquisa se justifica, pois, a temática da formação continuada faz parte do cotidiano escolar e se apresenta como um desafio para a gestão escolar. Teve como objetivo geral investigar quais os desafios enfrentados pela Gestão Escolar para garantir a formação continuada dos professores. Para este estudo, usou-se a pesquisa bibliográfica e as bases legais vigentes. O aporte teórico foi baseado em Freire (1996), Imbernón (2000), Lück (2010), Nóvoa (1995) que fundamentaram as reflexões sobre a formação continuada e a gestão escolar. Com o estudo evidenciamos a importância da formação continuada, já que os autores citam que a formação inicial para a docência não é suficiente diante dos desafios da profissão. Por isso, o professor deve estar sempre em formação e buscando junto com seus pares conhecimentos que abarquem a complexidade do cotidiano escolar. Os gestores escolares possuem papel importante na promoção de espaços para as discussões das temáticas formativas elencadas pelos docentes. Ainda o gestor escolar deve organizar coletivamente com o grupo ações que visem melhorias referentes ao contexto escolar. Os desafios evidenciados pelo estudo são principalmente as condições de trabalho dos professores que muitas vezes independem do gestor escolar e são de ordem das políticas públicas e da gestão educacional.

Palavras-chave: Formação continuada. Gestão escolar. Prática pedagógica.

ABSTRACT

SCHOOL MANAGEMENT IN THE CHALLENGE OF CONTINUED EDUCATION

AUTHOR: Juliana Denice Selle Pozzebon
ADVISOR: Vanessa Medianeira da Silva Flôres

Continuing teacher education is reflected in the daily pedagogical practices in the classroom and contributes to the quality of education. Thus, the present research is justified, therefore, the theme of the continuous formation is part of the school routine and presents itself as a challenge for the school management. Its general objective was to investigate the challenges faced by School Management in order to guarantee the continuous training of teachers. For this study, the bibliographic research and the legal bases in force were used. The theoretical contribution was based on Freire (1996), Imbernón (2000), Lück (2010), Nóvoa (1995), who founded the reflections on continuing education and school management. The study showed the importance of continuing education, since the authors mention that the initial training for teaching is not enough in face of the challenges of the profession. Therefore, the teacher should always be in training and seeking together with his peers knowledge that encompass the complexity of everyday school. School administrators play an important role in the promotion of spaces for the discussion of the formative themes taught by teachers. Still the school manager should organize collectively with the group actions that aim at improvements regarding the school context. The challenges evidenced by the study are mainly the working conditions of the teachers that often are independent of the school manager and are of public policy and educational management.

Keywords: Continuing education. School management. Pedagogical practice.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CREDOC	Programa de Crédito Educativo
EC	Emenda Constitucional
EJA	Educação de Jovens e Adultos
FUNDEB	Fundo Nacional de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
PNE	Plano Nacional de Educação
PPP	Projeto Político-Pedagógico
PRADEM	Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Ensino Estadual no Município
UNIJUI	Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	7
2	A IMPORTÂNCIA DA FORMAÇÃO CONTINUADA DOS PROFESSORES	11
3	A FORMAÇÃO CONTINUADA E A GESTÃO ESCOLAR	14
4	CONSIDERAÇÕES FINAIS	20
	REFERÊNCIAS	22

1 INTRODUÇÃO

Acreditamos que um dos grandes desafios para a gestão escolar, está na formação continuada dos professores, o qual deve ser um processo permanente e constante, que possibilite o aperfeiçoamento da prática pedagógica, a qual vise um ensino de qualidade, que possibilite aos educandos a construção de conhecimentos. Por isso, realizou-se este estudo com a temática a Gestão Escolar frente ao desafio da formação continuada.

Justificamos o interesse pela temática por estar presente no cotidiano escolar e ser um desafio para os gestores escolares, bem como pela trajetória profissional da pesquisadora. Consideramos importante para a pesquisa trazer brevemente a trajetória da pesquisadora.

Sou natural do Município de Derrubadas, estado do Rio Grande do Sul. Nasci em 1977, fui criada no interior. Para dar continuidade aos estudos era preciso pagar transporte ou morar na casa de algum conhecido. Foi o que fiz, convenci meus pais a pagarem o transporte para fazer o Ensino Médio em Tenente Portela/RS. Não fiz curso normal, pois era oferecido apenas na rede privada e minha família não tinha condições.

Formei-me no ensino médio em 1995, sem perspectiva de dar continuidade aos estudos, mas por influência de uma colega me inscrevi para prestar vestibular para Pedagogia na Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (UNIJUI) no Campus em Três Passos/RS. Fui aprovada, porém começava um novo desafio: para conseguir frequentar as aulas fui morar e trabalhar com uma família. Me inscrevi para o Programa de Crédito Educativo (CREDUC) e consegui bolsa parcial, que viabilizou os estudos. Frequentei dois semestres a faculdade de Pedagogia, mas como me identificava mais com a área de ciências biológicas, resolvi fazer reopção de curso e comecei a cursar Biologia no curso de férias em Ijuí/RS.

Nesse período, fui contratada pelo Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Ensino Estadual no Município (PRADEM) para trabalhar na biblioteca de uma Escola Estadual em Derrubadas/RS. No ano seguinte, trabalhei nesta mesma escola com as disciplinas de português e ciências. Foram anos difíceis, pois o pagamento

não era regular, não tinha férias e sem contar que trabalhar com português (para quem estava cursando ciências biológicas não foi fácil).

Em 1999, comecei a trabalhar com contrato temporário pelo Município, fui chamada para trabalhar com turmas multiseriadas. Pensei em não aceitar, pois sabia das dificuldades que iria enfrentar. Mas como precisava de recursos para continuar os estudos, me desafiei. Pesquisei em livros, com os colegas e por mais dois anos permaneci nessa função na qual aprendi muito.

No ano de 2001, o Município criou a primeira Escola de Ensino Fundamental Municipal. Fui chamada para dar aulas de ciências e, para completar a carga horária, trabalhava com a disciplina de artes, me senti realizada pois finalmente iria trabalhar na minha área, uma realidade bem diferente da que estava acostumada. Nesse mesmo ano, fui chamada para assumir contrato emergencial no Estado, para atuar em uma escola Estadual em Tenente Portela/RS. Nessa escola, trabalhava com aulas de ciências no ensino fundamental e biologia no Ensino Médio e na Educação de Jovens e Adultos (EJA) noturna. Esse período foi muito importante na minha vida profissional, pois os alunos da EJA tinham objetivos e buscavam o máximo de informações possíveis para continuar estudando.

Minha formatura da graduação aconteceu no ano de 2002, continuei atuando nas duas escolas, até que fui residir em Tenente Portela/RS, o que tornou inviável continuar a trabalhar no Município de Derrubadas/RS. Nos anos de 2005 a 2007, fui designada para trabalhar em uma Escola Indígena, foi uma experiência gratificante na qual aprendi a valorizar outras culturas, vivenciando outra realidade.

Em 2007, fui nomeada como professora de ciências no Município de Tenente Portela/RS, e passei a trabalhar no bairro que apresentava índices de desigualdade social e demonstrava o descaso do poder público do Município com os cidadãos que ali residiam a época. Os alunos apresentavam defasagem na aprendizagem, mas eles me cativaram, e ali permaneci por mais 9 anos.

A partir do ano de 2008, trabalhei com convocação, nos anos de 2012 e 2013 assumi a vice direção (20 horas) nessa mesma escola. O desafio era muito grande, pois além das funções pertinentes ao cargo, várias outras atividades precisavam ser realizadas.

Em 2014 fui convidada a assumir a vice-direção (20 horas) em outra instituição. A vontade foi de dizer não, pois já estava habituada com a realidade,

mas, como sempre gostei de desafios, aceitei. Porém, não me desliguei por completo da escola, permaneci trabalhando com as aulas de ciências.

Atualmente estou na direção da escola, e sinto que está sendo meu maior desafio. A escola conta com 125 alunos, não possui secretária, orientação escolar somente 20 horas, não conta com vice-direção. Desde que comecei a trabalhar nesta escola até hoje, já desempenhei as funções de orientadora, supervisora, coordenadora e secretária.

Por tudo que relatei acerca da minha trajetória docente, busquei a formação continuada em nível de Pós-graduação no curso de Especialização em Gestão Educacional. Neste estudo, questionamos quais os desafios enfrentados pela Gestão Escolar para garantir a formação continuada dos professores?

O estudo teve por objetivo geral investigar quais os desafios enfrentados pela Gestão Escolar para garantir a formação continuada dos professores.

Os objetivos específicos deste trabalho foram:

- Destacar fatores que influenciam no processo de formação continuada e os reflexos na prática docente.
- Aprofundar conhecimentos sobre Formação Continuada;
- Analisar a importância da formação continuada como direito e qualificação profissional dos educadores, conforme a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei nº 9.394/96 (BRASIL, 1996).

Este estudo teve caráter qualitativo e se configura como uma pesquisa bibliográfica. A pesquisa bibliográfica foi realizada a partir do levantamento de referências teóricas publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Salientamos que todo trabalho científico se embasa em pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Segundo Fonseca (2002) existem, porém, pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com caráter sistemático ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta.

Para Gil (2007, p. 44), os exemplos mais característicos desse tipo de pesquisa são investigações sobre ideologias ou “[...] aquelas que se propõem à análise das diversas posições acerca de um problema [...]”.

Durante a elaboração desse trabalho foram feitas diversas leituras, de diferentes autores, nas quais buscamos contribuições para o tema trabalhado, procurando dar sentido às problemáticas levantadas. Para elaboração desse trabalho, buscamos embasamento em autores que acreditamos terem trazidos importantes contribuições para a pesquisa, tais como: Freire (1996), Nóvoa (1995), Imbernón (2000) e Lück (2010).

O presente estudo será apresentado em dois capítulos, o primeiro aborda a importância da formação continuada dos professores, e o segundo apresenta a relação entre a formação continuada e a gestão escolar. Ao final de estudo as considerações apontam para a importância da formação continuada na escola a partir das temáticas emergentes do grupo e da construção coletiva de conhecimento.

2 A IMPORTÂNCIA DA FORMAÇÃO CONTINUADA DOS PROFESSORES

Ao longo das últimas décadas, com o processo de globalização, se evidenciou mudanças econômicas, políticas, sociais e educacionais, as quais exigem cada vez mais qualificação dos professores, e para que isso seja possível às políticas de formação desses profissionais precisam ser voltadas para desenvolver saberes que contemplem a relação teoria e prática.

Neste estudo, buscamos refletir sobre o que fazer diante de tantas questões conflitantes presentes nos ambientes escolares.

Pereira (2011, p. 69), destaca que:

A docência, portanto, é uma atividade complexa porque a realidade na qual o professor atua é dinâmica, conflituosa, imprevisível e apresenta problemas singulares que, portanto, exigem soluções particulares. Exige mobilizações de saberes para o cumprimento do objetivo de educar que é: o desenvolvimento das diferentes capacidades – cognitivas, afetivas, físicas, éticas, estéticas, de inserção social e de relação interpessoal – dos educandos, que se efetiva pela construção de conhecimentos.

Portanto, ser professor é uma tarefa complexa, que revela a opção amorosa e o compromisso ético do docente. Isto se revela em suas práticas pedagógicas cotidianas que visam à aprendizagem dos estudantes e estão inseridos no desenvolvimento profissional docente.

O professor deve estar preparado para mudar seu plano de aula, de acordo com as curiosidades elencadas por seus alunos, envolvendo os mesmos, buscando sanar dúvidas e desenvolver diferentes capacidades, levando em consideração suas particularidades, para que assim os alunos construam conhecimento de forma significativa.

Por isso, os professores necessitam de espaço para repensar a prática, buscando refletir a partir das teorias e avaliando seus fazeres. A formação continuada precisa ter um formato que possibilite organizar o trabalho na escola e potencializar discussões que atendam aos objetivos e contribuam efetivamente com a prática pedagógica.

A formação precisa ser significativa para o professor e, para que isso ocorra, essa deve ser planejada a partir de cada contexto com a colaboração dos professores no delineamento das temáticas pertinentes.

Segundo o Dicionário Online de Português Dicio (DICIO, 2018, s./p.) formação significa: “Ação de formar, de criar dando forma; [...] modo através do qual uma coisa se forma”. Neste sentido a formação docente não se encerra na formação inicial, mas depende do movimento contínuo que possibilitará o aperfeiçoamento, oportunizando ao professor mediar o aprendizado dos estudantes.

Segundo Delors (2003) a importância da formação continuada dos professores é determinante para a qualidade de ensino, tanto ou mais que pela sua formação inicial. Deste modo, é essencial refletir sobre a prática pedagógica, pois é a partir dessa reflexão que se constrói a identidade profissional, podendo assim o professor se posicionar diante dos diferentes contextos que atua e das especificidades do campo educacional.

Nóvoa (1995) alerta para uma questão importante ao tratar dos professores em início de carreira. Ele afirma que o educador recém-formado não pode atuar nas turmas consideradas mais difíceis, sem ter acompanhamento. Já que, para o autor é ao longo da vida profissional que os docentes vão se aperfeiçoando. É preciso que o professor egresso do curso de formação inicial encontre na escola, os subsídios necessários para desenvolver sua prática pedagógica e que a gestão escolar possibilite espaços formativos para este profissional.

Neste sentido, também precisamos pensar sobre os desafios enfrentados no cotidiano da docência como a precariedade das condições de trabalho em alguns contextos, a defasagem salarial ainda presente, mesmo após a aprovação da Lei nº 11.738/08 (BRASIL, 2008) que estabeleceu o Piso Salarial Nacional para o Magistério, pois muitos municípios e o Estado do RS não cumprem com esta legislação. Temos que refletir também, sobre a infraestrutura das escolas e o Plano de Carreira do Magistério. Esses são apenas alguns dos desafios que se apresentam aos professores nas instituições e que se relacionam com a temática deste estudo.

Refletir sobre os desafios enfrentados pela gestão escolar para garantir formação continuada aos professores implica analisar a educação de modo amplo, buscando evidenciar a conjuntura que se apresenta na atualidade e que reflete na atuação tanto dos gestores quanto dos professores.

Patto (1990), afirma que dentre os fatores que colaboram para o fracasso escolar está à alta insatisfação dos professores em relação às suas condições de trabalho. As escolas ao longo do tempo, devido à falta de investimentos sofrem com

a precariedade de equipamentos tecnológicos, bem como na infraestrutura que se desgastam e pela falta de manutenção que se apresentam inadequadas desde salas de aulas até os mobiliários.

Outro fator relevante para a formação continuada diz respeito à relação professor-aluno no contexto escolar. Quando há uma boa relação entre ambos tanto o professor quanto o aluno demonstram mais interesse para ensinar e aprender.

Nóvoa (1995, p. 33) diz que “O aprender contínuo é essencial e se concentra em dois pilares: a própria pessoa como agente, e a escola, como lugar de crescimento profissional permanente”. Ele ainda diz que a formação continuada se dá maneira coletiva e depende da experiência e da reflexão como instrumentos contínuos de análise.

Desta forma, são necessárias ações que visem o coletivo, a troca de experiências e que busquem a prática reflexiva. O professor reflexivo é aquele que pensa no que faz, que é capaz de interpretar as mudanças pelas quais a sociedade passa. Neste sentido, o professor precisa estar aberto para as situações que se apresentam na sala de aula, e muitas, vezes mudar o planejamento. A curiosidade dos alunos em relação a um determinado assunto deve ser considerada, exigindo assim um planejamento flexível.

Em consonância com isso Freire (1996, p. 43), afirma que “[...] na formação permanente dos professores, o momento fundamental é a reflexão crítica sobre a prática. É pensando criticamente a prática de hoje ou de ontem que se pode melhorar a próxima prática”. Assim, é necessário que os docentes estejam em movimento, que (re) planejem suas ações dentro da sala de aula.

Assim, continua Freire (1996, p. 44), em relação à posição e aceitação dos educadores, colocando que “[...] quanto mais me assumo como estou sendo e percebo a ou as razões de ser de porque estou sendo assim, mais me torno capaz de mudar, de promover-me [...]”. O que o autor nos diz é que existe a necessidade de o professor reconhecer em sua prática o que pode ser melhorado, de maneira a conseguir se transformar. Acreditamos que isso só é possível por meio da formação continuada.

Na atualidade, percebemos no cotidiano escolar que vivenciamos que há pouco envolvimento dos alunos nas aulas, para alterar este quadro, precisamos refletir e inovar, buscar novas alternativas que promovam a aprendizagem de modo significativo.

3 A FORMAÇÃO CONTINUADA E A GESTÃO ESCOLAR

A legislação brasileira prevê a formação continuada como direito dos profissionais da educação, reconhecendo sua importância e estabelecendo como a mesma deve ocorrer. Segundo a LDB (BRASIL, 1996),

Art. 62. A formação de docentes para atuar na educação básica far-se-á em nível superior, em curso de licenciatura plena, admitida, como formação mínima para o exercício do magistério na educação infantil e nos cinco primeiros anos do ensino fundamental, a oferecida em nível médio, na modalidade normal.

§ 1º A União, o Distrito Federal, os Estados e os Municípios, em regime de colaboração, deverão promover a formação inicial, a continuada e a capacitação dos profissionais de magistério.

§ 2º A formação continuada e a capacitação dos profissionais de magistério poderão utilizar recursos e tecnologias de educação a distância [...]

Art. 67 – Os sistemas de ensino promoverão a valorização dos profissionais da educação, assegurando-lhes, inclusive nos termos dos estatutos e dos planos de carreira do magistério público:

I – ingresso exclusivamente por concurso público e provas de títulos;

II – aperfeiçoamento profissional continuado, inclusive com licenciamento periódico remunerado para esse fim;

III – piso salarial profissional;

IV – progressão funcional baseada na titulação ou habilitação, e na avaliação do desempenho;

V – período reservado a estudos, planejamento e avaliação, incluído na carga de trabalho;

VI – condições adequadas de trabalho.

A formação continuada possui bases legais para que ocorra no âmbito dos sistemas municipais e das escolas. Ainda complementa a LDB, o Fundo Nacional de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB), regulamentado pela Lei nº 11.494/2007 (BRASIL, 2007), que prevê a obrigatoriedade dos municípios na oferta de formação continuada para os professores e a Lei do Piso Salarial Profissional Nacional para os Profissionais do Magistério Público da Educação Básica Lei nº 11.738/2008 (BRASIL, 2008), que prevê, entre outros direitos, a destinação de no mínimo 1/3 de carga horária da jornada de trabalho às chamadas atividades extraclasse.

De acordo com Moysés (2001), as dificuldades relacionadas à prática pedagógica não se restringem somente ao professor, há também a questão da política educacional. As políticas educacionais têm relação direta com a formação continuada dos professores. Recentemente a Lei nº 13.005/14 (BRASIL, 2014) estabeleceu o Plano Nacional de Educação (PNE) que se configurou como uma

política importante e serve de instrumento para busca pela garantia de formação continuada dos professores. Neste sentido, em termos de legislação temos um avanço, porém a implementação da mesma ainda é morosa e se reflete nas escolas.

Atualmente no Brasil, cerca de 2,5 milhões de crianças estão fora da escola, a profissão docente sofre com a desvalorização e algumas metas do PNE não foram alcançadas dentro do prazo previsto. O cenário se torna mais problemático com a aprovação, em dezembro de 2016, da Emenda Constitucional (EC) nº 95 (BRASIL, 2016), que limita os gastos públicos pelos próximos 20 anos. Segundo o Governo, o dinheiro economizado será destinado a pagar a dívida pública, tornando mais precária ainda a situação da educação.

No município que atuo algumas ações referentes às legislações citadas, estão em andamento como: o pagamento do Piso Salarial Profissional Nacional que ocorre desde 2009. Porém o 1/3 de carga horária da jornada de trabalho para o planejamento está sendo implantando paulatinamente e a Lei de Gestão Escolar Democrática está em fase de estudos. No tocante à formação continuada são oferecidas algumas ações como palestras e oficinas, porém estas necessitam de reflexões, principalmente sobre o que é ofertado. As temáticas das formações continuadas devem ser elencadas a partir das demandas trazidas pelos docentes, deste modo tem maior relevância e impacto nas práticas pedagógicas.

Para Imbernón (2000) a formação docente continuada é um processo de desenvolvimento profissional, iniciado na experiência escolar e prolongado ao longo da vida, que abrange questões relativas às condições de trabalho, à carreira docente, ao salário, às estruturas organizacionais, aos níveis de participação e de decisão nessa esfera profissional.

Podemos evidenciar o que Imbernón (2000) coloca, quando questionamos o porquê da desmotivação por parte de alguns professores. Eles citam principalmente a falta de valorização. Isso acontece em todas as áreas, quando o profissional é valorizado, o trabalho que desenvolve apresenta maior qualidade.

A formação continuada é essencial para prática pedagógica. Essa é possível no ambiente escolar, quando neste é proporcionado um ambiente adequado, com material pedagógico, acesso à tecnologia, destinação de carga horária para a formação individual e coletiva por meio de reuniões pedagógicas e encontros, entre outros.

Neste sentido, não se pode separar a formação continuada do contexto de trabalho, ambos devem andar juntos, analisando a realidade de cada instituição de ensino, pois é preciso levar em conta as especificidades de cada escola. Para a formação continuada ser significativa e ter impactos na prática pedagógica, a escola deve organizar espaços de formação continuada em serviço em colaboração com a mantenedora, pois não basta à escola ser o lugar onde se ensina, mas sim o lugar onde também se aprende.

Podemos dizer, que mesmo com os avanços na legislação no que tange a formação continuada dos professores ainda estamos no início do caminho na busca por educação de qualidade. Tendo em vista que, a legislação não é efetivada integralmente, desta forma acreditamos que são necessárias políticas públicas que atendam as demandas de formação continuada, bem como a valorização dos professores pela sociedade em geral.

Segundo dados do Observatório do PNE (2017) em relação aos profissionais da educação, 78,3% possuem formação superior, 47,3% tem formação na área em que atuam, 35,1% tem formação continuada e 36,2% possuem pós-graduação. Dados preocupantes, pois se a formação está garantida em Lei, por que não está sendo cumprido?

Frente a isso, o gestor escolar tem um importante papel, de organizar juntamente com o seu grupo e em parceria com a Secretaria de Educação, atividades que promovam reflexões que visem a busca de soluções para problemas relacionados ao contexto escolar.

Imbérnon (2000), diz que a escola precisa estar organizada, prevalecer nesta um clima de colaboração entre todos os envolvidos, baseado no respeito, liderança democrática, participação de todos, aceitação da diversidade entre educadores, levando em consideração as diferentes maneiras de pensar e agir. Geralmente as formações são promovidas pelas mantenedoras, como, Secretarias Municipais de Educação. Estas devem escutar os anseios dos professores, para que esses se envolvam no processo e a aprendizagem seja significativa para os professores.

Para Candau (1999) a formação continuada não pode ser concebida como uma acumulação de cursos, palestras, seminários ou técnicas, mas sim como meio à reflexividade crítica sobre as práticas e de reconstrução permanente de uma identidade pessoal e profissional em interação.

No município que atuo alguns professores buscam cursos de formação continuada, para conseguir ascender na carreira, ou seja, mudar de classe, pois segundo o Plano de Carreira do Magistério Municipal (TENENTE PORTELA, 2007), são exigidos no mínimo 240 horas de formação continuada no período para a mudança de classe. Mas é necessária uma política de formação continuada, pois os cursos devem atender às demandas do cotidiano do professor para ter reflexo na prática.

Retomando os aspectos legais, no art. 206 da Constituição Federal (BRASIL, 1988) é determinada a gestão democrática do ensino público, que tem como finalidade a construção de um ambiente democrático e participativo no ambiente escolar.

Segundo a LDB (BRASIL, 1996), as normas de gestão estão definidas da seguinte forma:

Art. 14 - Os sistemas de ensino definirão normas de gestão democrática do ensino público na educação básica de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:
I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto político-pedagógico da escola;
II – participação das comunidades escolar e local em Conselhos Escolares ou equivalentes.

No município de Tenente Portela/RS, como já citado, a Lei da gestão democrática, está tramitando no Conselho Municipal de Educação, após a aprovação do Conselho a mesma será enviada para o legislativo.

A gestão escolar democrática visa à participação de todos os envolvidos no processo educacional, sendo o gestor o responsável por garantir a participação da comunidade, na construção do Projeto Político-Pedagógico (PPP) e das decisões das demandas da escola através do Conselho Escolar, em prol do ensino de qualidade.

A gestão escolar democrática é entendida como um processo de tomada de decisão conjunta, possibilitando a articulação entre os diversos segmentos da comunidade escolar, sendo fundamental para sustentar a ação da escola.

Segundo Lück (2010, p. 25):

[...] a gestão educacional corresponde à área de atuação responsável por estabelecer o direcionamento e a mobilização capazes de sustentar e dinamizar o modo de ser e de fazer dos sistemas de ensino e das escolas,

para realizar ações conjuntas, associadas e articuladas, visando o objetivo comum da qualidade do ensino e seus resultados [...].

Acreditamos que são necessárias na escola ações de caráter coletivo, pois não basta buscarmos formação, se não a colocarmos em prática e, para isso, precisamos de momentos de diálogos, para alcançarmos a efetivação dos objetivos propostos na organização escolar e pelo todo da instituição.

O gestor escolar deve agir como um agente que possibilite as discussões, para que se possa chegar ao melhor encaminhamento das demandas coletivas e cotidianas da escola em relação ao processo de formação continuada.

É fundamental compreender a Gestão Democrática como condição estruturante para termos qualidade na educação. Isso acontece quando a escola cria vínculos com a comunidade dando sentido a proposta pedagógica envolvendo os diferentes indivíduos em uma só missão. Ao longo desse processo precisamos questionar e refletir sobre o entendimento dos envolvidos sobre o que é Gestão democrática e qual seu papel junto ao processo educacional.

Precisa haver diálogo com os indivíduos envolvidos no processo educacional, para compreender as diferentes categorias da realidade escolar assim como analisar documentos e ações perante o observado considerando e refletindo sobre os diferentes obstáculos presentes no processo educativo. Desta forma deve se buscar os diferentes sujeitos da comunidade escolar para se envolverem nesse processo. Deve-se entender que uma educação de qualidade é resultado de uma série de fatores que compreendem a administração escolar, onde o educando aprende na escola como um todo inclusive pela maneira como esta é organizada.

Para Lück (2006, p. 21):

O conceito de gestão, portanto, parte do pressuposto de que o êxito de uma organização social depende da mobilização da ação construtiva conjunta de seus componentes, pelo trabalho associado, mediante um “todo” orientado por uma vontade coletiva.

As propostas precisam ser construídas e reconstruídas com todos os segmentos, e isso pressupõe aprofundamento teórico para que a prática seja consolidada com fundamentação e principalmente com autonomia. Em relação à autonomia, a mesma não pode ser delegada, ela deve ser construída e conquistada.

De acordo com Gadotti e Romão (2004, p. 96):

A gestão democrática [...] se constituirá numa ação prática a ser construída na escola. Ela acontecerá à elaboração do projeto político pedagógico da escola, à implementação de Conselhos de Escola que efetivamente influenciam a gestão escolar como um todo e as medidas que garantam a autonomia administrativa, pedagógica e financeira da escola, sem eximir o Estado de suas obrigações com o ensino público.

Neste sentido, o diretor tem o desafio de repensar a formação continuada dos professores, partindo das angústias trazidas pelas docentes em articulação com a mantenedora para propor espaços formativos significativos. Para tanto, os gestores escolares precisam ter uma postura democrática que conceba a participação de todos como essencial como cotidiano da instituição.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Primeiramente, é importante destacar o desafio que foi voltar a estudar, e sendo a distância foi mais desafiador ainda, mas foi muito gratificante, pois foram muitos os conhecimentos adquiridos. Saliento a importância da tecnologia nos processos de formação continuada, pois vivenciei isso através do ambiente virtual. A escolha desse tema emergiu dos desafios que encontro atualmente como gestora.

Com esse trabalho se buscou responder o seguinte questionamento: Quais os desafios enfrentados pela Gestão Escolar para garantir a formação continuada dos professores?

A partir da revisão bibliográfica fica evidente que a formação continuada, é fator essencial para transformação do contexto da educacional de modo a alcançarmos melhorias na qualidade da educação.

Muitos foram os questionamentos, nem todos conseguimos elucidar, mas com certeza foram várias as contribuições que poderemos utilizar no cotidiano. Com o trabalho realizado, ficou ainda mais clara a importância do gestor/diretor escolar como articulador do processo de formação continuada em parceria com a Secretaria Municipal de Educação a partir das temáticas e demandas da sala de aula.

O trabalho destacou a importância da busca de formação continuada, pois ser professor exige atualização e reflexão constante, como forma de mudar o contexto escolar, possibilitando novas formas de aprendizagem. A ideia de que ao se formar em uma graduação o professor já está capacitado, deve ser deixada de lado, pois esse é o primeiro passo, e é com a experiência e a busca de formação continuada, que o professor constrói sua identidade profissional.

Hoje, como vimos, temos garantido em lei o direito a formação continuada, mas nem sempre o que está na lei é cumprido em sua íntegra, o que acaba por desmotivar o professor na busca de formação continuada. Cabe aos professores, aos gestores escolares e aos gestores da Secretaria Educação buscar a efetivação dos direitos garantidos por lei.

Inicialmente, tinha a ideia de que alguns professores eram acomodados, mas com o decorrer deste trabalho, levantei alguns pontos que podem levar o professor a desmotivação, dentre eles: baixo salário, infraestrutura deficitária, desinteresse pelos

temas trabalhados durante as formações que algumas vezes são impostos verticalmente pela mantenedora.

Portanto, ser professor é estar sempre em busca, levando diferentes alternativas para despertar o interesse dos alunos, para isso é necessário espaço para a formação continuada. Neste sentido, são muitos os desafios enfrentados pelo gestor escolar quanto à formação continuada dos docentes da instituição, entre eles podemos citar a falta de tempo para realizar as formações, o acúmulo de funções, falta de interesse pelos temas trabalhados, falta de estrutura física, poucos recursos tecnológicos, entre outros.

A gestão escolar democrática pode contribuir com esse processo, com a abertura da gestão para o diálogo e a possibilidade de discutir as especificidades da escola durante os momentos formativos, pode-se assim construir um ambiente de aprendizagem para todos.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Promulgada em 5 de outubro de 1988. Brasília, 1998. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 12 nov. 2018.

_____. Lei n.º 9.394/96 de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da União**, Poder Legislativo, Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em: <www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm>. Acesso em: 13 dez. 2018.

_____. Lei nº 11.494, de 20 de junho de 2007. Regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação - FUNDEB, de que trata o art. 60 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias; altera a Lei nº 10.195, de 14 de fevereiro de 2001; revoga dispositivos das Leis nºs 9.424, de 24 de dezembro de 1996, 10.880, de 9 de junho de 2004, e 10.845, de 5 de março de 2004; e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Poder Legislativo, Brasília, DF, 21 jun. 2007. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2007/Lei/L11494.htm>. Acesso em: 20 nov. 2018.

_____. Lei nº 11.738, de 16 de julho de 2008. Regulamenta a alínea "e" do inciso III do *caput* do art. 60 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, para instituir o piso salarial profissional nacional para os profissionais do magistério público da educação básica. **Diário Oficial da União**, Poder Legislativo, Brasília, DF, 17 jul. 2008. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2008/lei-11738-16-julho-2008-578202-norma-actualizada-pl.html>>. Acesso em: 20 nov. 2018.

_____. Lei nº 13.005, de 24 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Poder Legislativo, Brasília, DF, 26 jun. 2014. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm>. Acesso em: 07 dez. 2018.

_____. Emenda Constitucional nº 95, de 2016. Teto dos gastos públicos. Altera o Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, para instituir o Novo Regime Fiscal, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Poder Executivo, Brasília, DF, 16 dez. 2016. Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/emecon/2016/emendaconstitucional-95-15-dezembro-2016-784029-norma-pl.html>>. Acesso em: 20 jun. 2018.

CANDAU, V. M. F. **Magistério, construção cotidiana**. Petrópolis: Vozes, 1999.

DICIO. Formação. **Dicionário Online de Português**, [S.l.], 2018. Disponível em: <<https://www.dicio.com.br/formacao>>. Acesso em: 20 nov. 2018.

DELORS, J. **Educação: um tesouro a descobrir**. 8. ed. São Paulo: Cortez; Brasília: MEC; UNESCO, 2003.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

FREIRE, P. **A Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

GADOTTI, M.; ROMÃO, J. E. **Autonomia da Escola**. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2004.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

IMBERNÓN, F. **Formação docente e profissional: formar-se para a mudança e a incerteza**. São Paulo: Cortez, 2000.

LÜCK, H. **Gestão participativa na escola**. Petrópolis: Vozes, 2006

_____. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. 5. ed. Petrópolis: Vozes, 2010.

MOYSÉS, M. A. A. **A institucionalização invisível: crianças que não-aprendem-na-escola**. Campinas: FAPESP; Mercado de Letras, 2001.

NÓVOA, A. Formação de professores e profissão docente. In: NÓVOA, A. (Coord.). **Os professores e sua formação**. 3. ed. Lisboa: Dom Quixote, 1997. p. 9-33.

OBSERVATÓRIO DO PNE. **16 – Formação continuada e pós-graduação de professores**. Brasília, 2017. Disponível em: <<http://www.observatoriodopne.org.br/indicadores/metas/16-professores-pos-graduados/indicadores>>. Acesso em: 15 dez. 2018.

PATTO, M. H. S. **A produção do fracasso escolar: histórias de submissão e rebeldia**. São Paulo: T. A. Queiroz, 1990.

PEREIRA, C. J. T. **A formação do professor alfabetizador: desafios e possibilidades na construção da prática docente**. 2012. 130 p. Dissertação (Mestrado em Educação)-Universidade Federal de Rondônia, Porto Velho, 2012.

TENENTE PORTELA. Lei municipal nº 1.452, de 30 de agosto de 2007. Estabelece o Plano de Carreira e Remuneração dos profissionais da educação que compõe o magistério público municipal e institui o respectivo quadro de cargos e dá outras providências. **Câmara de Vereadores**, Poder Legislativo, Tenente Portela, RS, 30 ago. 2007. Disponível em: <<http://tenenteportela.cespro.com.br/visualizarDiploma.php?cdMunicipio=7994&cdDiploma=1452&NroLei=1.452>>. Acesso em: 20 set. 2018.