



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

**O PAPEL DA GESTÃO EDUCACIONAL FRENTE AO
PROBLEMA DA INDISCIPLINA**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

Sandra Regina Pinheiro Melo Filgueiras

**Fortaleza, CE, Brasil
2011**

O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR FRENTE AO PROBLEMA DA INDISCIPLINA

por

Sandra Regina Pinheiro Melo Filgueiras

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

Orientador: Prof. Celso Ilgo Henz, Dr.

Fortaleza, CE, Brasil

2011

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

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
aprova a Monografia de Especialização

**O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR FRENTE AO PROBLEMA DA
INDISCIPLINA**

elaborada por
Sandra Regina Pinheiro Melo Filgueiras

como requisito parcial para obtenção do título de
Especialista em Gestão Educacional

COMISSÃO EXAMINADORA

Prof. Celso Ilgo Henz, Dr.
(Presidente/Orientador)

Prof. Hugo Antonio Fontana, Dr. (UFSM)

Prof. Lorena Inês Peterini Marquezan, Ms. (UFSM)

Fortaleza, 16 de setembro de 2011.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por me proporcionar saúde, esperança e fé para enfrentar os obstáculos da vida e acreditar na construção de uma sociedade mais justa.

A minha família por estar do meu lado especialmente Veridiano, meu esposo, por acreditar no meu talento e incentivar a lutar pelos meus objetivos e ao meu filho Vinícius por entender a minha ausência.

Aos meus amigos por me incentivar e apoiar na construção deste trabalho, em especial à Marizete, Diana, Martinha e Vládson.

Ao meu orientador Celso Ilgo Henz e a professora Silvia Guareschi Schwaab, pela orientação cuidadosa do trabalho e por me incentivarem a continuar a caminhada neste trabalho acadêmico.

Aos colegas da escola onde trabalho e desenvolvi minha pesquisa, por facilitarem o desenvolvimento deste trabalho.

RESUMO

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

O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR FRENTE AO PROBLEMA DA INDISCIPLINA

AUTORA: SANDRA REGINA PINHEIRO MELO FILGUEIRAS

ORIENTADOR: Prof. Dr. CELSO ILGO HENZ

Data e Local da Defesa: Fortaleza, 16 de setembro de 2011.

O presente trabalho monográfico tem como objetivo geral conhecer na prática, as ações do grupo gestor de uma Escola Municipal de Fortaleza da Regional IV, para superação do problema da indisciplina. Os objetivos específicos consistem em: analisar a sistemática de trabalho referente ao problema da indisciplina; Sondar o pensamento da comunidade escolar acerca da indisciplina e identificar as ações e estratégias implementadas pela direção com o intuito de envolver toda a comunidade escolar. A revisão bibliográfica que antecedeu a pesquisa de campo, baseou-se nos seguintes autores: LÜCK (2010); LIBÂNEO (2008) e PARO (2007) que abordam os princípios democráticos e a gestão escolar, bem como AQUINO (1996); HAYDT (2006); ZAGURY (2001); VASCONCELOS (1993); ANTUNES (2002) e REBELO (2010) que desenvolvem o tema da indisciplina. A pesquisa de natureza qualitativa utilizou como procedimento metodológico, a observação, a entrevista e o questionário aplicados com os sujeitos da comunidade escolar: direção, professores e alunos. O Resultado da pesquisa apontou que nesta escola, a gestão não identifica a indisciplina como um problema grave.

Palavras-chave: Gestão escolar. Indisciplina. Conscientização.

ABSTRACT

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

O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR FRENTE AO PROBLEMA DA INDISCIPLINA

(THE ROLE OF SCHOOL MANAGEMENT TO THE PROBLEM OF INDISCIPLINE)

AUTHOR: SANDRA REGINA PINHEIRO MELO FILGUEIRAS

ADVISER: CELSO ILGO HENZ

ORIENTADOR: Prof. Dr. CELSO ILGO HENZ

Data e Local da Defesa: Fortaleza, 16 de setembro de 2011.

His monograph aims to meet in general practice, the actions of a group manager of the Municipal School of Fortaleza Regional IV, to overcome the problem of indiscipline. The specific objectives are: to analyze the systematic work on the problem of indiscipline; Probing the thought of the school community about the discipline and identify the actions and strategies implemented by management in order to involve the whole school community. The literature review prior to the survey field based on the following authors: Luck (2010), Lebanon (2008) and PARO (2007) that address the principles and democratic school management, and Aquino (1996); HAYDT (2006); Zagury (2001), Vasconcelos (1993), Antunes (2002) and Rebelo (2010) who develop the theme of indiscipline. The research used qualitative and methodological procedure, observation, interview and questionnaire applied to the subjects of the school community: leadership, teachers and students. The result of this study showed that school management has not identified indiscipline as a serious problem.

Keywords: School management. Indiscipline. Awareness.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	8
CAPÍTULO 1 - PRINCÍPIOS DEMOCRÁTICOS E GESTÃO ESCOLAR	11
1.1 A Gestão Escolar participativa.....	11
1.2 A Gestão na sala de aula.....	18
CAPÍTULO 2 - SIGNIFICADOS DA INDISCIPLINA ESCOLAR	22
2.1 O Cotidiano e as Alternativas para Melhorar a Indisciplina.....	28
CAPÍTULO 3 – METODOLOGIA	33
3.1 Percursos Metodológicos.....	33
3.2 Caracterização da Escola.....	34
3.3 Análise dos Dados.....	35
CONSIDERAÇÕES FINAIS	45
REFERÊNCIAS	48
APÊNDICES	49

INTRODUÇÃO

Refletir sobre o modo como as escolas encaram o tema indisciplina em suas salas de aula revela a sua concepção teórica e a forma como a equipe está organizada, pois o gestor como um líder de um grupo deve propiciar momentos de reflexão sobre a realidade da escola e em específico sobre o tema indisciplina.

Atualmente, esta temática é uma constante nas semanas pedagógicas das escolas, nas publicações de muitos autores, como também nos meios de comunicação, no que se referem às posturas de alunos, professores, pais e da sociedade de um modo geral, a fim de compreender o motivo da indisciplina que tanto dificulta o processo de aprendizagem. Mas o que é indisciplina? O que significa um aluno disciplinado? A disciplina realmente tem relação com a aprendizagem? Estaria a indisciplina atrelada à aprendizagem?

Professores relatam que convivem diariamente com este problema ao ministrar suas aulas, com o pano de fundo da indisciplina presente nas conversas paralelas, brincadeiras em sala de aula, desrespeito ao professor e grande dificuldade dos alunos em cumprir obrigações. No entanto, será que esta problemática é discutida nas reuniões? A direção procura alternativas junto aos professores para melhorar a relação professor x aluno?

Nos dias atuais também nos deparamos com a dificuldade que as famílias têm de impor limites para seus filhos, transferindo assim, para a escola este papel, que por sua vez não está conseguindo resolver o problema e assim sendo, está gerando desconforto para todos que fazem parte do processo educativo, dos docentes aos discentes, que tem a sua aprendizagem comprometida.

A escolha do tema, aqui abordado, surgiu a partir da inquietação, enquanto professora polivalente da Escola Municipal de Fortaleza da Regional IV, onde desenvolvo minhas atividades desde o ano de 2001, onde constantemente escuto reclamações dos professores alegando que a indisciplina atrapalha o

rendimento escolar, culpando os alunos e isso me estimulou a procurar respostas para esta questão. Percebo no cotidiano escolar que na maioria das vezes a indisciplina é tratada de forma isolada, sem o apoio da equipe de gestão, quando deveria ser visto como um problema da comunidade escolar, já que todos fazem parte do processo e nesse sentido se devem buscar estratégias para amenizar o problema, melhorar as estratégias de aulas, o trabalho de conscientização da turma e conseqüentemente o rendimento escolar.

O objetivo geral deste trabalho consiste em conhecer, na prática, as ações do grupo gestor de uma Escola Municipal de Fortaleza da Regional IV, para superação do problema da indisciplina e os objetivos específicos são o de analisar como é trabalhada a indisciplina, bem como sondar o pensamento da comunidade escolar acerca da mesma e identificar as ações e estratégias implementadas pela direção com o intuito de envolver toda a comunidade escolar e desta forma melhorar as relações entre professores e alunos e conseqüentemente na comunidade educativa.

A partir da Introdução que inicia o presente trabalho monográfico seguem-se três capítulos assim organizados: o primeiro capítulo aborda os princípios democráticos e a gestão escolar explorando a temática da democratização e a Gestão Escolar com suporte teórico de LÜCK (2010), LIBÂNEO (2008) e PARO (2007), além de um comparativo da administração escolar inspirada na Teoria Geral da Administração e Gestão Escolar, que amplia o conceito de escola da visão anterior, no sentido de preparar o aluno para a vida, o diretor passa a ser um articulador que deve tomar decisões envolvendo o grupo do qual ele é um líder e os conflitos são vistos como oportunidade para o crescimento do grupo. Ainda no primeiro capítulo abordarei o papel do professor que vai de informador, passando a desenvolver as competências e habilidades para prepará-lo para os desafios da vida.

O segundo capítulo trata a questão da indisciplina com base nas contribuições de AQUINO (1996), HAYDT (2006), ZAGURY (2001), VASCONCELOS (1993), ANTUNES (2002) e REBELO (2010), abordando os significados da indisciplina escolar, bem como a concepção de moral deixada por Piaget que contribui para o entendimento do significado de autonomia.

Fiz um paralelo de como era concebida a indisciplina no início do século XX e como é vista hoje, procurando explicitar as causas da indisciplina escolar e finalmente procuro através da contribuição dos autores citados que ajudaram com seu referencial teórico a pensar em possíveis alternativas para melhorar a indisciplina a partir do envolvimento de todos da escola inclusive a família.

No terceiro capítulo apresenta-se a metodologia científica e os procedimentos adotados para a realização da pesquisa e em seguida, a análise do resultado da pesquisa de campo à luz do referencial teórico estudado para esse fim. A parte final desta monografia apresenta as considerações finais onde exponho se o meu objetivo foi alcançado, se os questionamentos feitos foram respondidos e a percepção de algumas dificuldades encontradas, bem como algumas recomendações que possam contribuir para outras pesquisas na área educacional.

CAPÍTULO 1 - PRINCÍPIOS DEMOCRÁTICOS E GESTÃO ESCOLAR

Neste capítulo abordarei a gestão escolar à luz dos princípios democráticos e conseqüentemente a gestão de forma participativa, como propõe Libâneo (2008) e Lück (2010), onde a escola é um espaço em que o professor pode exercitar a democracia de forma consciente e todos os envolvidos no processo devem ser co-responsáveis de suas decisões, para que haja uma continuidade no seu trabalho.

Na segunda parte falarei sobre a gestão da sala de aula, onde vou discorrer sobre o papel do professor diante dos novos desafios, como os avanços tecnológicos, o desenvolvimento das competências e com propostas de atividades que propiciem o desenvolvimento de habilidades nos alunos, como a fala, a escuta, a argumentação, a motivação, a interação, a tomada de decisão, enfim, que a sala de aula seja um local onde todos desenvolvem sua aprendizagem.

1.1 A Gestão Escolar Participativa

A gestão participativa pressupõe o envolvimento de todos que fazem parte da comunidade escolar, mas o que significa participação? Para Lück (2010, p.47), participação significa “Em seu sentido pleno, corresponde, portanto, a uma atuação conjunta superadora das expressões de alienação e passividade, de um lado, e autoritarismo e centralização, de outro, intermediados por cobrança e controle”.

Desta forma, a participação é um dos ingredientes da gestão educacional na medida em que ela possibilita o envolvimento de todos para a superação da acomodação. Segundo Lück (2010), a dinâmica da realidade vai sendo mudada ao longo dos anos. Os conceitos como consequência, também vão sofrendo essa mudança. Por exemplo, a administração escolar era inspirada no modelo da Teoria Geral da Administração e com a dinâmica das mudanças necessitou que esse conceito sofresse inovações.

A expressão “gestão educacional” comumente utilizada para designar a ação dos dirigentes em âmbito macro, deve ser empregada, por conseguinte, para representar não apenas novas idéias, mas sim idéias referentes a uma ordem diferenciada de relações constituindo, dessa forma, um novo paradigma, caracterizado por maior aproximação e horizontalização na tomada de decisões entre os diferentes segmentos do conjunto e aproximação entre planejamento e ação, entre teoria e prática, entre atores e usuários (LÜCK, 2010, p.52).

É válido ressaltar que o termo gestão não nega a importância da administração, ele amplia na medida em que supera o seu enfoque “fragmentado” para uma visão transformadora que lê a realidade de forma diferente focando a inter-relação social, que não é significativa no conceito de administração, usado anteriormente.

É importante perceber que as ações administrativas ainda acontecem dentro da escola, no entanto esta abordagem passa a ter uma nova dimensão, constituindo-se em gestão administrativa. KOSIK (1976, apud LUCK, 2010), fala sobre o conceito de gestão educacional:

Esse conceito pressupõe, ainda, a consciência de que a realidade dos sistemas de ensino e das escolas pode ser mudada sempre – e somente – na medida em que seus participantes tenham consciência de que são eles que a produzem com seu trabalho colaborativo, e na medida em que ajam de acordo com essa consciência (KOSIK, 1976 apud LUCK, 2010, p.56).

A década de 1980 foi acompanhada por muitas mudanças na educação, dentre elas a constituição de 1988 ampliou as obrigações do Estado com o setor educacional, mas também apontou novas formas de organizações e administração para gestão democrática da educação, tendo com objetivo principal a universalização do ensino a toda a população.

Em 1996, a Lei de Diretrizes e Bases (LDB), traz em seu artigo 3º, inciso VIII, o seguinte: O ensino será ministrado com base no princípio da “gestão democrática do ensino público na forma da lei e da legislação dos sistemas de ensino”. E no seu artigo 14 fica assim definido:

Art. 14 - Os sistemas de ensino do ensino público definirão as 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 pedagógico da escola;
- II - Participação da comunidade escolar local em conselhos escolares ou equivalentes.

Para Lück (2010), todas essas mudanças de paradigma que os autores relatam, perpassam pelas transformações enfrentadas nas escolas quanto à forma de envolver a comunidade escolar, desde alunos, professores, pais e os Conselhos de educação que representam a fala dos que fazem a escola.

Lück (2010) comenta também que é importante comparar e analisar a mudança de foco no tocante a Teoria Geral da Administração que percebia o ato de administrar como comando e controle e a mudança do olhar no tocante à Gestão escolar, que valoriza a participação, o dinamismo, as relações interpessoais e principalmente a mudança dos processos pedagógicos que envolvem alterações nas relações sociais da organização.

Neste quadro comparativo, Lück nos mostra que o conceito de gestão envolve participação, competência, identidade da escola, a interferência dos gestores. Logo, para ter uma gestão participativa, a escola e as pessoas que nela desenvolvem suas atividades, tem oportunidade de ampliar seus conceitos e inovar a forma de administrá-la. No quadro a seguir, apresenta-se uma comparação dos termos usados na educação, trabalhando as concepções de administração e gestão escolar propostas em artigo (LUCK, 2000).

Lück (2010), fala do espírito democrático e da prática da autonomia como um espaço que é dado ao professor para que desenvolva na escola essa participação de forma democrática onde devem ser analisadas e discutidas de forma coletiva os problemas que vão surgindo e não como acontece em algumas escolas onde o diretor aponta o problema, faz uma reunião, convidam todos e na verdade já tem o resultado determinado, logo os funcionários da escola tem uma pseudo participação.

		ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR	GESTÃO ESCOLAR
ESCOLA		<ul style="list-style-type: none"> - garantir formação competente de seus alunos para que se tornem cidadãos participativos da sociedade; - responsabilidade do governo; - entidade, ao mesmo tempo, autoritária e paternalista. 	<ul style="list-style-type: none"> - oferecer oportunidades para que seus alunos possam aprender para compreender a vida, a sociedade e a si mesmos; - organização viva caracterizada por uma rede de relações de todos os elementos que nela atuam ou interferem.
DIRETOR	SEU PAPEL	<ul style="list-style-type: none"> - guardião e gerente de operações estabelecidas em órgãos centrais; - responsável por repassar informações, controlar, supervisionar, "dirigir" o fazer escolar de acordo com as normas propostas pelo sistema de ensino. 	<ul style="list-style-type: none"> - gestor da dinâmica social; - mobilizador, articulador da diversidade para dar-lhe consistência e unidade; - responsável por promover transformações de relações de poder, de práticas e da organização escolar.
	BOM DIRETOR	<ul style="list-style-type: none"> - cumpridor pleno dessas obrigações, de modo a garantir que a escola não fuja ao estabelecido em âmbito central ou em hierarquia superior. 	<ul style="list-style-type: none"> - ter visão da escola inserida em sua comunidade, a médio e longo prazo, com horizontes largos; - compartilhar o poder e a tomada de decisões de forma coletiva
Equipe Técnico-Pedagógica, Funcionários, Pais e Alunos, Comunidade		<ul style="list-style-type: none"> - hierarquizada; - subordinados a uma administração por comando e controle, centrada na autoridade e distanciada da implementação das ações. 	<ul style="list-style-type: none"> - não apenas fazem parte do ambiente cultural, mas o formam e o constroem, pelo seu modo de agir; - de sua interação depende a identidade da escola na comunidade.
Alguns Pressupostos		<ul style="list-style-type: none"> - tensões, conflitos, contradições eram eliminados ou abafados; - descomprometimento de pessoas, em qualquer nível de ação, pelos resultados finais. 	<ul style="list-style-type: none"> - tensões, conflitos, contradições, incertezas são vistos como condições e oportunidades de crescimento e transformação; - ambiente participativo criando uma visão de conjunto da escola no qual a responsabilidade
Sociedade		<ul style="list-style-type: none"> - considera a educação como responsabilidade exclusiva da escola. 	<ul style="list-style-type: none"> - não é mais indiferente ao que acontece na escola; - exige que a escola seja competente; - dispõe-se a contribuir.

Percebe-se que tanto Libâneo, como Lück acreditam que a participação é uma ferramenta que vem se somar ao trabalho democrático desenvolvido na escola, pois somente diante dos desafios é que aumentamos nossas possibilidades e podemos desenvolver um trabalho de qualidade. Para Libâneo (2008), a principal função social e pedagógica da escola é:

Assegurar o desenvolvimento das capacidades cognitivas, operativas, sociais e morais pelo seu empenho na dinamização do currículo, no desenvolvimento dos processos do pensar, na formação da cidadania participativa e na formação ética (LIBÂNEO, 2008, p.137).

Segundo Lück (2010, p.35), existem várias formas de participação e ela discrimina suas diferentes formas, após serem realizados estudos sobre as mesmas:

Participação como presença - É a participação em que as pessoas estão presentes em um grupo ou associação sem, no entanto participar de forma efetiva.

Participação como expressão verbal e discussão - É a participação em que é dada a oportunidade da pessoa expressar sua opinião, como em algumas reuniões de escolas sem, no entanto avançar, e assim, superar algumas limitações.

Participação como representação política - Este tipo de participação é escolhido um representante para expressar as opiniões do grupo, muito usado nos conselhos escolares, associações de pais.

Participação como tomada de decisão - Muito comum, hoje nas escolas, reúnem-se, tomam decisões coletivas, alguém assume o comando de alguma proposta, mas não se avalia o papel de todos, nem o de cada um na comunidade escolar, isso gera uma falsa democracia.

Participação como engajamento - Neste tipo de participação, a pessoa está presente, expressa seu pensamento, discute, toma decisão e assume as decisões de seus atos.

Conforme as análises de Lück (2010), sobre as diversas formas de participação, observam-se que a forma mais completa é a participação como engajamento, visto que a participação é por inteiro, assume-se a responsabilidade política, na medida em que toma decisão, cobram-se resultados e principalmente assume os erros e acertos. Ao mesmo tempo é responsabilidade social, pois todos crescem em autonomia, conscientização e respeito.

Para Lück (2010, p.55), “a democracia e a participação são dois termos inseparáveis, à medida que um conceito remete ao outro”, ou seja, ela mostra que apesar de não haver democracia sem participação, muitas vezes no ambiente

escolar acontece à participação, mas não de forma democrática e esta forma de participação não é consciente, não há tomada de posição de forma efetiva. Dessa forma, Lück (2010), fala sobre a democracia:

A democracia se expressa como condição para fundamental para que a organização escolar se traduza em uma coletivo atuante, cujos deveres emanam dele mesmo, a partir de sua maturidade social e se configuram em sua expressão e identidade que se renova e se supera continuamente (LUCK, 2010, p.56).

Para Lück (2010), as ações isoladas dentro da escola não vão ter o resultado que se espera, pois não há articulação entre os diversos segmentos e diante disso, não há progresso, pois os resultados se perdem por não atingir o objetivo. Isso posto e confrontado com a realidade escolar, vemos que as atividades pensadas coletivamente tem mais força, e conseqüentemente, mais poder de mudança.

Libâneo (2008), fala que: “a conquista da cidadania requer um esforço dos educadores em estimular instâncias e práticas de participação popular.” (Libâneo, 2008, p.138). O autor ressalta a importância dessa participação popular na medida em que ao participarem das atividades da escola, eles se envolvem, conhecem a realidade, aprendem a criticar e avaliar suas decisões, desta forma melhora a qualidade da escola. Ressalta ainda que das formas mais conhecidas de participação estão os conselhos escolares, conselhos de classe que surgiram no início da década de 80 e que funcionam em muitos Estados contribuindo com o crescimento da escola. Complementando o que Lück (2010) pensa sobre participação, Libâneo (2008), nos diz que há dois sentidos para participação:

Há a participação como meio de conquista da autonomia da escola, dos professores, dos alunos, constituindo-se como prática formativa, como elemento pedagógico, metodológico e curricular. Há a participação como processo organizacional em que os profissionais e usuários da escola compartilham, institucionalmente, certos processos de tomada de decisão (LÜCK, 2010, p.139).

Diante do que foi explanado por Libâneo, a escola deixa de ser um local fechado para dar lugar a uma comunidade onde as pessoas de forma consciente trocam idéias e estas se fortalecem e todos são co-responsáveis pelas decisões

tomadas. Não importa se a decisão é da escola, na sala de aula ou na associação de pais, o importante é que aconteçam discussões e decisões com responsabilidade. Outro aspecto que Libâneo (2008) chama a atenção refere-se à autonomia, onde ela acontece na escola de forma relativa na medida em que algumas decisões dependem das políticas públicas e da gestão pública, isso significa que:

A direção de uma escola deve ser exercida tendo em conta, de um lado, o planejamento, a organização, a orientação e o controle de suas atividades internas conforme suas características particulares e sua realidade; de outro, a adequação e aplicação criadora das diretrizes gerais que recebe dos níveis superiores da administração de ensino (LIBÂNEO, 2008, p.142).

Dessa maneira Libâneo (2008), ressalta que a participação não pode ficar restrita a assembléias, reuniões e eleições, ela deve transcender e envolver o pedagógico no que diz respeito à ampliação dos conhecimentos. Para isso é importante que a escola construa o seu Projeto Político Pedagógico com a participação de toda a comunidade escolar a fim de que criem uma linha de trabalho com objetivos bem delimitados, ações, cronograma e controle para que as ações sejam cobradas.

Segundo Libâneo (2008), para dirigir uma escola é necessário conhecê-la bem, observá-la e principalmente avaliá-la em todos os aspectos, incluindo o tipo de ensino, como as aulas estão sendo ministradas, se o programa está sendo cumprido, se a experiência do professor é coerente, se há envolvimento dos alunos, como está a qualidade da merenda e a adequação do método de ensino à realidade dos alunos.

Pela nossa experiência escolar, vemos que algumas escolas vivenciam essa experiência participativa de construção do PPP (Projeto Político Pedagógico), no entanto outras não há participação e muito menos discussões sobre os problemas da escola e algumas vezes até tem o PPP, por exigência das regionais, mas a maioria dos professores não tem acesso e qual o sentido da participação nesse modelo de escola?

1.2 A Gestão na Sala de Aula

Para Antunes (2010), as novas mudanças tecnológicas e a informação cada vez mais próxima e fácil, colocaram em discussão o papel o professor, que antes era o de promover a informação que seriam úteis no processo de conhecimento, e hoje cobra-se dos professores uma postura que vá além das informações.

Nesse sentido, em 1990 após a Conferência Internacional de Jontien promovida pela UNESCO, surgiu um documento que mostra as angústias e esperanças dos educadores, diante do avanço tecnológico: Declaração Mundial sobre a Educação para Todos, publicado sob o título Educação – um Tesouro a Descobrir – o Relatório Jacques Dellors. Segundo Antunes (2010, p.12), “representa invulgar revisão crítica à política educacional para salas de aula de todo o mundo e fundamenta-se em grandes objetivos e em estratégias para alcançá-los”.

Os objetivos estão discriminados nos quatro pilares da educação, baseado no Relatório de Delors (1996)

- . **Aprender a conhecer** - É um referencial para a aprendizagem, pois a partir desta forma de pensar desenvolve-se a seleção das informações úteis que serão significativas, despertando assim a memória, a atenção e outros conhecimentos anteriormente adquiridos para serem utilizados através de novas formas de pensar. Antunes assim fala sobre esse pilar. “Quem aprende a conhecer, aprende a aprender, e essa aprendizagem é absolutamente essencial para as relações interpessoais, as capacidades profissionais e os fundamentos de uma vida longa” (ANTUNES, 2010, p.13).
- . **Aprender a fazer** - É despertar no aluno o que é significativo para o trabalho, para a vida, seria dar sentido ao que está sendo proposto ao aluno para que sirva de ferramenta para a sua formação profissional.
- . **Aprender a viver juntos, a viver com o outro** - É desmistificar o papel da escola de local em que se travam batalhas para um local que estimule a descoberta, a solidariedade, o respeito para conviver com o outro.
- . **Aprender a ser** - É a possibilidade do homem completo para decidir de forma autônoma, bem como ser capaz decidir, ter iniciativa em diferentes circunstâncias.

Após este relatório onde estão escritas as propostas dos quatro pilares, muitos autores embasados no que foi escrito perceberam que a sala de aula é um local onde o professor pode desenvolver as competências e habilidades nos alunos, mas o que seria essa competência tão falada no cotidiano e nos documentos escolares? Para Perrenoud, competência em educação é:

É a faculdade de mobilizar diversos recursos cognitivos – que inclui saberes, informações, habilidades operatórias e principalmente as inteligências- para com eficácia e pertinência, enfrentar e solucionar uma série de informações ou de problemas (PERRENOUD, Apud, ANTUNES, 2010, p.18).

Antunes, (2010) afirma que um aluno competente é aquele que: “Enfrenta os desafios de seu tempo usando os saberes que aprendeu e empregando, em todos os campos de sua ação, as habilidades antes apreendidas em sala de aula” (p.18). Para Libâneo (2008), a competência envolve: “Uma pluralidade de propriedades, um conjunto de qualidades positivas fundadas no bem comum, na realização dos direitos do coletivo de uma sociedade” (p.83).

Os três autores anteriormente citados percebem a competência como a capacidade que se desenvolve através dos saberes adquiridos ao longo do tempo, como as múltiplas inteligências, e que vão dar suporte para enfrentar os problemas que surgem no cotidiano escolar, bem como nas atividades desenvolvidas por eles.

Nesse sentido, Libâneo (2008) fala que ter competência é saber ampliar seu saber, de modo que a aula seja estimulante e significativa para dar condições para enfrentar a vida, afinal o que se cobra hoje no mercado de trabalho são pessoas que encontrem soluções diante do inesperado, que previnam a ocorrência dos problemas, que percebam a empresa como um conjunto, ou seja, é necessária a formação de um ser integral, que participe que dê idéias e nesse sentido construa novos conceitos para melhorar as suas relações. Para Libâneo (2008), professor competente é:

Professor competente é aquele que desenvolve a capacidade de mobilizar recursos cognitivos (conhecimentos aprofundados, operações mentais, capacidade crítica), capacidades relacionais, procedimentos, técnicas, atitudes para enfrentar situações problemáticas, dilemas. Esta noção vale tanto para caracterizar o trabalho do professor quanto para explicitar objetivos de aprendizagem para os alunos. (LIBÂNEO, 2008, p.87).

Antunes (2010), fala sobre competência, mostrando que essa competência que hoje é cobrada dos professores perpassa pelos conteúdos que continuam sendo ministrados, no entanto numa outra perspectiva, fazendo relações

com a vida, dando significado, tornando-o prazeroso por ser algo que é interessante de ser incorporado e desta forma o aluno sente-se estimulado em aprender porque envolvem desafios, pesquisas e novas formas de ensinar, usando a criatividade, fazendo relações com o que foi aprendido e assim, dialeticamente novos conhecimentos se constroem.

Antunes (2010, p. 29) comenta que: “a escola, dessa maneira, não é apenas importante pelo que ensina, mas pelas relações sociais que o oportuniza.” Percebe-se que Antunes (2010) ao falar sobre essas relações ele amplia o conceito de aprendizagem que vai muito mais além do que a aquisição de conteúdos, ela engloba a teoria ensinada em sala de aula envolvida com as inter relações.

Na escola desenvolvem-se as relações interpessoais, quer seja cada um assistindo a sua aula, ou nos diálogos, na hora da dúvida, como também nos trabalhos em grupo, no recreio, ou seja, cada momento vivido na escola ou na sala de aula possibilita um aprendizado que vai ampliar os seus conceitos, a visão de mundo e a sua capacidade de resolver problemas diante do inesperado. Antunes (2010) e Paro (2007) observam que o professor tem em suas mãos a missão de buscar metodologias variadas que estimulem os alunos a desenvolverem várias habilidades para que estes se sintam motivados para aprender. A adoção do afeto como ferramenta para o melhor desenvolvimento da aula é algo que não pode ser abandonado pelo professor, visto que para aprender é necessário fazer-se sujeito: “Educar-se é fazer-se humano-histórico, e a marca distintiva do humano-histórico é sua condição se sujeito. Aprender é, pois, resultado de um ato de vontade que só o sujeito como autor, pode ter”. (PARO, 2007, p. 58).

Desta forma, escola e professor tem um papel importante nessa caminhada e o professor desenvolve sua aula com variados objetivos, desde o domínio do conteúdo, que é de fundamental importância, mas principalmente deve prepará-lo para enfrentar os desafios da vida. O conteúdo que hoje é ministrado não é mais a título informativo, ele deve desenvolver nos alunos a capacidade de filtrar informações que agregue valores, das que não agregam. Além do que já foi falado, o professor deve dominar a tecnologia da informação que está à disposição na

escola para que a partir dela melhore suas aulas, enfim, o professor hoje mais do que nunca necessita estar constantemente capacitado para ter condições de oferecer aulas significativas. Diante disso Antunes (2010), fala que:

O papel essencial da escola e naturalmente do professor é transformar-se em um selecionador de informações, decifrador de signos e códigos e, sobretudo, em alguém que “separa” o essencial e imprescindível do lixo informativo que apenas aliena o aluno. (ANTUNES, 2010, p.34)

CAPÍTULO 2- SIGNIFICADOS DA INDISCIPLINA ESCOLAR

A indisciplina hoje é um tema presente no cotidiano escolar e muitos educadores na busca de soluções atribuem a culpa aos alunos, à escola ou às famílias como causa da indisciplina e conseqüentemente do declínio da educação na escola; para outros educadores causa preocupação, procurando respostas de como fazer para que alunos se interessem mais pelas aulas, como a escola pode resgatar o interesse dos alunos deixando-os mais atentos às aulas

Nesse sentido após a leitura de alguns autores que estudaram a indisciplina discorrerei sobre o tema, no entanto antes de falar sobre o tema indisciplina, vejo a necessidade de falar um pouco sobre o pensamento de Piaget acerca do desenvolvimento da moralidade.

Piaget (1994, apud AQUINO, 1996), explica os termos: anomia, heteronomia e autonomia a partir do significado etimológico dessas palavras: “O sufixo nomia, comum aos três termos, vem do grego nomos e significa regras” (AQUINO, 1995, p.104). Assim vemos a presença destes termos nas três palavras que acompanham o processo evolução das crianças para melhor compreensão a nível metodológico. Aquino 1996, baseado nas idéias de Piaget (1994), explica que o termo anomia:

Refere-se a um estado de ausência de regras, característico, por exemplo de recém-nascido que não concebe as regras da sociedade e não sabe o que deve ou não ser feito. O prefixo hetero significa vários, e isso leva à compreensão de heteronomia como um estado em que a criança já percebe a existência das regras, mas sua fonte é variada; ela sabe que existem coisas que devem ou não ser feitas e quem as determina são os outros. Finalmente tem-se a autonomia e significa que o sujeito sabe que existem regras para se viver em sociedade, mas a fontes dessas regras está nele próprio, como sugere o prefixo auto (AQUINO, 1996, p.104).

Posto isto, é importante perceber que a autonomia é o estagio processual onde se identifica a presença das regras, no entanto para que seja cumprida deve haver um acordo entre as partes e com isso a regra passa a ter um significado, pois foi incorporada pelas partes.

Para Kant (1785/1974), como para Piaget (1994, apud Aquino, 1996 p.106), “autonomia está ligada à liberdade de escolher racionalmente entre o certo e o errado, e é essa capacidade que permite ao sujeito agir com base nos imperativos categóricos”, no entanto Piaget defende que esta autonomia desenvolve-se dentro de um processo psicogênico da evolução e não como diz Kant que acredita que a autonomia desenvolve racionalmente a partir dos conhecimentos que vão surgindo ao longo da nossa caminhada.

É importante perceber que a autonomia acontece quando o sujeito consegue discernir entre o certo e o errado para que ele possa agir de forma consciente, de acordo com os princípios de justiça. Para Piaget (1994, apud Aquino, 1996, p.109), se a criança não ultrapassar a moral do dever puro, onde todo o dever emana de alguém superior a ela, não desenvolverá uma moral autônoma. AQUINO (1996) relata que a autonomia pode ser compreendida:

Como resultante do processo de socialização que leva o indivíduo a sair do seu egocentrismo característico dos estados de heteronomia, para cooperar com os outros e submeter-se (ou não) conscientemente às regras sociais, e isso será possível a partir do tipo das relações estabelecidas pelo sujeito com os outros. As relações de cooperação, de reciprocidade e respeito mútuo são para Piaget, as fontes do segundo tipo de moral: a autonomia (AQUINO, 1996, p.108).

No entanto nas escolas ainda é mais comum a existência de sujeitos heterônomos que tem consciência da existência das normas, no entanto a sua existência é externa a ela, ou seja, o que indica o que é certo ou errado é os outros, pais e professores. A partir deste entendimento de Piaget, é necessário estudar os alunos dentro das relações escolares a partir de seu cotidiano e do seu movimento em sala de aula para que superem a heteronomia e avancem em busca da autonomia e para que estas mudanças ocorram, torna-se importante que os professores compreendam os vários referenciais teóricos que envolvem a indisciplina e também qual a concepção de educação que eles defendem.

Segundo Vasconcelos (1993, p.28) “a percepção da questão disciplinar varia de acordo com as diferentes concepções de educação”. Ele explica que na concepção tradicional de educação, a problemática da indisciplina é atribuída a sala de aula, sendo o aluno o grande culpado desse problema. Para ele, a concepção

liberal de educação, “disciplina é seguir os impulsos, fazer o que tiver vontade. A responsabilidade é da classe. (VASCONCELOS, 1993, p.28). Explica ainda que a concepção libertadora de educação reconheça que a indisciplina é um problema, no entanto procura-se solucionar a partir da compreensão da totalidade, onde todos estão envolvidos no processo..

A opção por uma destas concepções vai nortear o trabalho desenvolvido na sala de aula, conforme Haydt, (2006, p.61) “a atitude do professor, na sua interação com a classe e nas suas relações com cada aluno em particular, depende da postura por ele adotada diante da vida e perante o seu fazer pedagógico.” No entanto como esse conceito de disciplina vem evoluindo ao longo dos anos?

Segundo relato de Aquino (1996), a disciplina era vista, no início do século (1922), como controle e ordenação do corpo e da fala, visto que na sala de aula imperava o silêncio e o professor detinha a autoridade máxima, os movimentos dos alunos em sala e fora dela eram monitorados e os alunos seguiam ordens pela presença constante do medo e da subordinação. Vasconcelos (1993) observa que:

A ação pedagógica, neste caso transforma-se numa verdadeira guerra, com os seus participantes (professores e alunos) desenvolvendo um ódio surdo e paralisante que, por debaixo da falsa harmonia do “respeito formal”, destrói o relacionamento e o compromisso educacional. (VASCONCELOS, 1993, p.22),

Os anos 80 foram marcados por muitas mudanças políticas no país e no cenário brasileiro surgiu a chamada democratização da escola com uma gestão mais participativa e atuante com um projeto político pedagógico (PPP) que engloba várias determinantes, inclusive a indisciplina, por ser uma preocupação das escolas em geral. Para Vasconcelos (1993), a função da escola dentro de uma visão mais democrática:

É a formação do homem novo e da nova sociedade. Este homem novo deve ter a capacidade de autogoverno, toda ação do professor, da escola, da família e da sociedade deve ajudar a formar este autogoverno (VASCONCELOS, 1993, p.20).

Este autogoverno pode ser respaldado pelo pensamento de Piaget sobre a autonomia, onde a incorporação das regras se dá através de um trabalho contínuo onde os envolvidos compreendem as regras como uma necessidade para melhorar

as relações e deve ser desenvolvida no contexto escolar. No entanto, Vasconcelos (1993), explica que nas escolas existe uma vontade de superar o velho, mas não há uma definição clara do que é o novo e como pode haver avanço, se não existe clareza dos objetivos, vemos nas escolas muito modismo, cobra-se gestão participativa, envolvimento de todos, mas muitos nem compreendem como se dá essa participação e vemos um faz de conta que repercute na maneira de ensinar e no comportamento dos alunos, porém o problema vai além da escola, perpassa por objetivos (para onde ir) e limites (permissividade).

Nesse sentido, Vasconcelos (1993), explica que normalmente o professor escolhe a imposição da disciplina através de penalidades que muitas vezes é a própria nota, para que consiga dar aula usando como artifício o autoritarismo, esquecendo muitas vezes que "a relação pedagógica não é algo que existe fora da vontade humana." (VASCONCELOS, 1993, p.21).

Zagury (2001), também relata essa passagem do autoritarismo onde os pais utilizavam a autoridade de pai e filho e nos últimos anos vemos que a relação entre pais e filhos ganhou mais autenticidade. No entanto, ela relata que com a mudança dos tempos, os pais negaram completamente a forma autoritária e passaram a permitir tudo, o que também não é a melhor alternativa, inclusive tanto Zagury (2001), como Vasconcelos (1993), percebem que pais e professores ainda não tem um objetivo definido para a obtenção da disciplina e dos limites, exatamente por não terem muito definido o que querem e como não tem firmeza de propósito acabam mostrando insegurança e não conseguem obter o resultado esperado.

Zagury (2001, p.17), explica que "é fundamental acreditar que dar limite aos filhos é iniciar o processo de compreensão e apreensão do outro. Ninguém pode respeitar seus semelhantes se não aprender quais são seus limites." Percebe-se que a indisciplina vem acompanhando as mudanças de nossa sociedade, mas o que fazer para superar este problema tão presente na realidade de nossas escolas? Como a gestão educacional pode contribuir na transformação deste quadro para que tenhamos uma sala de aula mais democrática e autônoma?

Antes de responder a tais questionamentos é importante buscar as causas que levam os alunos a ter este comportamento tão falado pelos professores. De quem é a culpa? Será que apenas os alunos são indisciplinados? E os professores? Qual o papel da escola e da família para melhorar as relações interpessoais? Para Antunes (2002, p.19), “A indisciplina quase sempre emana de três focos: A escola e sua estrutura, o professor e sua conduta e o aluno e sua bagunça”. A escola, como foi citada no capítulo anterior é o retrato do que pensam os gestores, incluindo aí suas posturas e visão de mundo. Para Antunes (2002), a escola é:

Um foco de indisciplina, muitas vezes por sua organização interna, por seus sistemas de sanções, pela não integração e união entre sua equipe docente e administrativa, pelo estilo de autoridade exercida, mas, sobretudo pela ausência de clareza como encara a questão disciplinar (ANTUNES, 2002, p. 19).

Uma escola para funcionar bem em sua totalidade necessita do envolvimento de todos, de ter consciência do seu papel como formador de opiniões, com conteúdos significativos que irão contribuir na sua escolha profissional e na formação de um ser integral. O professor é um representante muito significativo dentro da escola na construção da disciplina a partir do seu envolvimento como educador que deseja fazer uma transformação no tipo de escola que contribui para a exclusão.

Para Vasconcelos (1993, p.46), “O professor deve ter clareza de seu papel, ter firmeza quanto à postura em relação à disciplina”. Para ele, o educador tem o papel de formar as novas gerações, no entanto para que essa formação aconteça, ele deve buscar a legitimidade de sua autoridade enquanto educador. Esta visão autoritária é percebida quando muitos educadores cobram punição para os alunos indisciplinados, sem analisar as causas que levam a essa indisciplina. Vasconcelos (1993, p.50), reforça que “A construção da disciplina na sala de aula exige um auto-questionamento constante do professor. A consciência crítica começa pela autoconsciência”.

Antunes (2002), fala também na organização da aula, o professor deve planejar a aula, ter coerência, despertar o interesse e o planejamento é uma

ferramenta que se bem usada, o próprio aluno percebe que o professor domina o conteúdo, tem metodologia, enfim, que o professor tem objetivo, sabe o que quer. Ele também ressalta que “ensinar não é fácil e educar mais difícil ainda; mas não ensina e não educa quem não define limites, quem não constrói democraticamente as linhas do que é e do que não é permitido”. (ANTUNES, 2002, p.25)

Para isso os limites devem ser claros e reforçados, a sala de aula deve ser organizada, não de forma arbitrária, mas mediada pelo professor com o objetivo de melhorar as relações na sala de aula e para que isso aconteça é importante que a escola tenha unidade no trabalho, com objetivos definidos coletivamente, com o envolvimento de todos que fazem parte da escola, inclusive pais, para que consigam dar continuidade ao projeto da escola que deve contribuir para o bem estar de todos.

Para Antunes (2002), o trabalho com os alunos, que normalmente é apontado como o foco da indisciplina, é de extrema importância, para isso é importante valorizar todos da sala, dar aula envolvendo todos, ajudar, estar presente, ir à carteira, não deixar o aluno se levantar a toa, manter a serenidade, estes são alguns ingredientes que ajudam a manter a disciplina.

Antunes (2002), Zagury (2001) e Haydt (2006) falam sobre a autoridade contrapondo-se ao autoritarismo. Antunes (2002), fala que:

Uma excelente maneira de habituar o aluno à disciplina que tanto queremos é a segurança em perceber que no futebol, na casa, na rua, na vida e, é claro, na escola existem regras e existe a serenidade de quem as lembra e cobra (ANTUNES, 2002, p.31).

Zagury (2001), explica que ser autoritário é exercer o seu papel utilizando como referencial apenas o seu ponto de vista e a autoridade é agir com segurança e firmeza para que nossos objetivos sejam alcançados; Haydt (2006), diz que: “O professor tem duas funções básicas: a função incentivadora e a função orientadora” (HAYDT, 2006, p.64).

Percebe-se que a disciplina é algo construído, pensado, refletido, porém necessário, como as regras o são, no entanto o professor, os pais, a escola

precisam ensinar, ter autoridade para cobrar, permitir que assumam os erros e principalmente dar suporte para que criemos pessoas integrais, que se desenvolvam na aquisição do conhecimento, mas que sejam cidadãos com valores sólidos. Esses valores deveriam iniciar com um trabalho da família e a escola juntamente com a família complementar, no entanto essa não é a realidade, a família em sua grande maioria é ausente, daí cabe a escola fazer o caminho inverso envolver a família, conscientizá-la de seu papel e neste sentido ganha a escola, a família e principalmente o aluno que na maioria das vezes reflete no seu comportamento a sua baixa auto-estima dentro da escola.

2.1 O cotidiano e as alternativas para melhorar a indisciplina

A indisciplina hoje é um fato presente nas escolas brasileiras, no entanto é importante que os professores, equipe pedagógica e família tenham definido qual é seu papel na busca de alternativas para superar o problema da indisciplina através de aulas dinâmicas que despertem o interesse dos alunos ou na cobrança de limites, dentre outras, enfim, é necessário que a escola seja um lugar onde haja trocas de experiência e de saberes numa perspectiva crítica em que os sujeitos presentes nesta relação estejam melhorando sua convivência. Retomando o pensamento de Piaget (1994, *ibid* Haydt, p.66). A moral autônoma caracteriza-se pela elaboração e aceitação consciente das regras, pela relação de cooperação espontânea com os outros, pelo respeito mútuo e pela reciprocidade de sentimentos.

Haydt, (2006) reforça que se desde cedo os alunos vivenciam a construção das regras e das normas de condutas orientado pelos adultos, terá a capacidade de desenvolver melhor a moral autônoma. Desenvolvendo esta moral autônoma mais cedo, fica fácil de aceitar as regras de convivência usadas nas escolas, pois a relação professor e aluno estão mais definidos e por outro lado o professor deve estar sempre reforçando a construção desta moral autônoma, através de atividades cotidianas que propicie o seu desenvolvimento.

Antunes (2002), Vasconcelos (1993), Haydt (2006), reforçam que se o aluno participa da construção das regras de convivência, fica mais fácil dele aceitar

e vivenciá-las, por isso é importante que desde cedo o professor envolva os alunos numa relação de confiança e coletivamente construam as regras de convivência. Para Haydt (2006) autoconceito é:

Autoconceito é o conceito que alguém tem de si próprio, é a imagem que faz de si mesmo, tanto do seu interior (personalidade), como exterior (aspecto físico). Logo autoconceito é a auto-imagem que influi na auto-estima. Por sua vez a autodisciplina é um controle interno. Portanto, o desenvolvimento da autodisciplina está relacionado à formação do autocontrole positivo (HAYDT, 2006, p.69).

Diante do exposto, Haydt (2006) mostra que o reforço positivo na sala de aula favorece a aprendizagem e conseqüentemente a manutenção da disciplina, pois se há interesse em aprender, normalmente a indisciplina não está presente. Ela também relata que se o professor em sala de aula reforça o negativo, alguns alunos com baixa auto-estima, incorporam como verdade o que foi dito pelo professor e acabam sendo o aluno indisciplinado, pois eles aceitam o comportamento que esperam dele e agem como tal. Esta postura dos professores na escola é muito comum e daí surge os rótulos e ouvimos de colegas o resumo do perfil do aluno e incorporamos e conseqüentemente o aluno não muda seu comportamento, pois não permitimos essa mudança.

Haydt (2006) faz um alerta para alguns pontos que o professor deve levar em conta para construir a autodisciplina e conseqüentemente melhorar a disciplina em sala de aula porque se trabalha não a imposição, mas as relações: A conversa particular; o reconhecimento do progresso do aluno; o elogio público; a repreensão em particular. Ela chama a atenção também para o fato de conhecer, respeitar e levar em conta a história pessoal do aluno, pois muitas vezes o comportamento inadequado reflete a carência, a frustração de algo que não está resolvido emocionalmente e que reflete na sala de aula através de comportamentos indisciplinados para chamar atenção do professor e da turma.

Muitas vezes temos alunos indisciplinados em sala de aula e pouco se sabe sobre sua história de vida, daí a coordenação fala um pouco sobre a vida do aluno e surge um novo olhar para aquele aluno, damos mais atenção e muitas

vezes vemos a mudança de comportamento, claro que isso não é uma constante, mas é uma possibilidade.

Haydt (2006, p.72) diz que: “A motivação é um fator fundamental para a aprendizagem. Se não estiver motivada, a criança perde o interesse. Por causa desse desinteresse muitas vezes fica indisciplinada”. Logo, a motivação é algo que deve estar constantemente presente nas aulas dos professores através de planejamentos bem elaborados, aulas desafiadoras que despertem o interesse nos alunos, motivando-os a aprender e um olhar diferenciado dos professores principalmente para os alunos que dão mais trabalho procurando alternativa para envolvê-lo e motivá-lo.

Na educação não existe uma receita a ser seguida, mas a partir da vivência pedagógica observam-se alguns caminhos que ajudam a melhorar a convivência na escola e Antunes (2002), chama a atenção para alguns. Como Antunes (2002), Haydt (2006), reforçam que a aula deve ser bem planejada e desenvolvida de forma cuidadosa para que desperte o interesse dos alunos e não sobre tempo para conversas fora do contexto.

Antunes (2002) chama a atenção para que o professor tenha uma linguagem clara para que os alunos acompanhem e entendam. É importante que o professor tenha equilíbrio emocional para que sua voz não se altere, pois desta forma a aula flui melhor para ambas as partes. O conhecimento de diferentes metodologias como: Uso de jogos, desafios que despertem a vontade de descobrir, mexa com sua criatividade, é importante “estimular o aluno para interpretar o aprendizado usando diferentes habilidades (comparar, analisar, criticar, deduzir, classificar, sintetizar, transferir, julgar, argumentar, etc)” (ANTUNES, 2002, p.58).

Haydt (2006) e Antunes (2002) falam sobre a importância de envolver os alunos com tarefas e funções na sala de aula que propicie a aprendizagem, visto que ao se envolverem, desperta nos mesmos o sentimento de co-participação ajuda na manutenção da disciplina em sala de aula. Zagury (2001) chama a atenção sobre a importância de a criança assumir as conseqüências de seu ato:

Com a mesma naturalidade e carinho com que elogiamos e premiamos nossos filhos, devemos conversar e agir quando eles erram, explicando, apontando e fazendo com que reflitam sobre as atitudes incorretas, antiéticas ou egocêntricas, com o cuidado de nunca relacionar uma atitude com características pessoais. (ZAGURY, 2001, p. 60).

Normalmente na escola procura-se refletir sobre os comportamentos inadequados, pontuando suas falhas para que percebam que é necessária uma mudança de atitude e desperte no aluno a vontade de refazer o caminho de forma diferente e com mais responsabilidade. Zagury (2001) fala que se toda conversa não funcionar é preciso que o aluno assuma as conseqüências de seu ato e que é preciso o envolvimento de todos: pais, professores, apoio técnico para estarem bem atento afinal “todas as nossas vitórias acontecem em meio a muitas renúncias, a uma capacidade de controle emocional e, principalmente, devido à segurança de objetivos” (ZAGURY, 2000, p.67). Por isso é importante a clareza das regras e a segurança dos objetivos e conseqüentemente a definição dos limites, visto que a partir destes cuidados podemos cobrar do aluno com mais propriedade, pois, tem conhecimento de seus direitos e deveres.

Para Rebelo (2010), o Projeto Político Pedagógico (PPP) é uma ferramenta que vai ajudar na definição dos critérios de avaliação da indisciplina em sala de aula. No PPP os direitos, deveres e punições pelo não cumprimento devem estar explicitadas, inclusive com especificações dos passos como: conversa com o aluno; conversa com aluno e professor; convocação dos pais e outras medidas cabíveis decididas pela escola na construção de seu plano de trabalho.

As escolas, os professores, os pais clamam por soluções imediatas para a indisciplina, mas a educação se faz no caminhar. Cada escola tem sua identidade e a equipe gestora pode avançar ou não na busca de alternativas para melhorar as relações na escola. Certamente muitos estão envolvidos nesta busca: família, escola, currículo, metodologias, visão de mundo, enfim, somente um trabalho coletivo e contínuo, o repensar das práticas pedagógicas e uma vontade de melhorar as relações para a obtenção do que é fundamental para os educadores: A busca do prazer de ensinar, aprender e conviver de forma significativa. Não sabemos o caminho e a receita, mas temos um cotidiano escolar onde acontece conflitos, erros, acertos e uma vontade muito grande de acertar e sabemos que

através de um trabalho coletivo, que é uma das propostas da nova forma de pensar a gestão, certamente estaremos construindo uma educação melhor para todos.

CAPÍTULO 3 - METODOLOGIA

Neste capítulo apresento os procedimentos, os resultados e a análise dos resultados da pesquisa realizada no mês de maio de 2011, numa Escola Municipal da Regional IV, no município de Fortaleza para conhecer sobre o papel da Gestão Escolar diante da indisciplina escolar.

3.1 Percurso Metodológico

A abordagem usada para realizar esta pesquisa foi à qualitativa onde procurei estudar e explorar os motivos da indisciplina e quais as alternativas para melhorar esse problema enfrentado pela escola. O objeto de estudo é a indisciplina escolar numa escola do município de Fortaleza e os sujeitos são os alunos, os professores e diretores.

A previsão inicial era que participassem da pesquisa 20 professores, no entanto, devido a dificuldades ocasionadas por conta de uma greve do corpo docente, houve pouco interesse em responder o questionário, só consegui realizar a pesquisa com 12 professores, que por razões pessoais optaram em não aderir à greve.

Para os alunos, foi escolhido a 5ª série do Ensino Fundamental por ser uma idade onde eles compreendem melhor a questão da indisciplina, porém devido às dificuldades citadas anteriormente consegui apenas um universo de 18 alunos.

Todos os professores participantes da pesquisa são graduados, alguns têm especialização e trabalham na educação há mais de 10 anos, tendo uma boa experiência acumulada que deveria dar um bom suporte para desenvolver seu trabalho.

Um dos instrumentos utilizado para realizar a pesquisa foi o questionário com questões abertas e de múltipla escolha, aplicado dentre doze professores nos três turnos de funcionamento da escola, no entanto com a direção utilizei a entrevista.

Inicialmente conversei com a diretora da escola sobre como a Gestão pode amenizar o problema da indisciplina escolar e em seguida conversei com os professores, explicando o motivo do interesse em realizar a pesquisa e pedi que respondesse o questionário. No tocante aos alunos, entrei em sala, perguntei se eles já tinham escutado falar sobre disciplina ou indisciplina e responderam que sabia sobre a 2ª alternativa, daí conversamos um pouco sobre o que pensavam sobre o assunto e expliquei que eu ia deixar umas perguntas para eles responderem. Os mesmos responderam e entregaram a professora de sala.

3.2 Caracterização da escola

O estudo do tema foi realizado numa escola da Regional IV do município de Fortaleza, localizada em um bairro de classe média baixa. O interesse por esta escola se deu pelo fato de trabalhar nela desde o segundo ano de sua implantação, no ano de 2000, além de ter participado como educadora da construção de seus planos de trabalho.

O público-alvo desta escola são crianças de baixa renda, que chegam à escola muitas vezes sem alimentar-se adequadamente e residem, em sua maioria moram, com mais de seis pessoas na mesma casa, presenciando todas as ações dos adultos por não ter espaço para privacidade. A escola funciona nos três turnos e conta com 830 alunos matriculados e oferece as seguintes modalidades e níveis de ensino: Educação Infantil; Fundamental I (período da manhã e tarde), e no turno da noite é oferecido o EJA, Primeiro e segundo segmento.

A diretora da escola, Maria Luci Sabino, foi indicada para o cargo, assim como as demais diretoras das escolas municipais, pelo fato do Município não adotar a eleição como critério de escolha. A estrutura física e funcional da escola conta com uma diretoria, secretaria, sala de professores, trinta e seis salas de aula, banheiros feminino e masculino, quadra de esporte coberta, biblioteca, sala de informática, cozinha bem estruturada permitindo que a escola ofereça um lanche de qualidade, além de um auditório climatizado, possibilitando a todos um ambiente favorável para o desenvolvimento de aulas diversificadas e palestras para a Comunidade.

A escola tem um Conselho Escolar que é muito presente e conhece a realidade da escola, onde participa de suas decisões quando solicitado. A direção algumas vezes promove reuniões com a comunidade escolar para dar informes, acompanhamento pedagógico e para envolver os pais nas decisões da escola.

3.3 Análise dos dados

O Projeto político Pedagógico da escola é avaliado a cada dois anos e conta com a participação dos vários segmentos da escola para discutir os avanços e recuos proposto no PPP. Todos os entrevistados foram unânimes em afirmar que a escola dispõe de um Projeto Político Pedagógico (PPP), que foi elaborado com a participação de todos os presentes envolvendo quatro momentos organizados na seguinte forma:

1º: Fundamentação teórica, com a leitura de diversos autores.

2º: Aplicação de questionário a todos os segmentos participantes da escola (professores, alunos, pais).

3º: Encontros com os segmentos participantes para discutir as propostas.

4º: Elaboração final do documento.

Foi perguntado aos professores se o PPP (Projeto Político Pedagógico) é consultado no desenvolvimento das atividades da escola e todos os pesquisados citaram alguns pontos que ilustram a compreensão de que o PPP é um instrumento de apoio da escola e, portanto deve ser sempre avaliado.

Nas respostas dos professores, procurei analisar as que reforçam a importância do PPP presente no cotidiano escolar e Ferreira (2007), reforça que “O Projeto Pedagógico é um documento sintetizando as características do fazer educativo para aquele grupo, naquele espaço e naquele tempo.” (FERREIRA, 2007, p.38)

Portanto para os professores é importante revisar o PPP para observar se os objetivos foram alcançados, ou realizar novas adaptações. Os professores também citaram que nas reuniões de planejamento utilizam algumas idéias

propostas no PPP para ser desenvolvida ao longo do ano através de projetos que envolvam a comunidade escolar. Estes aspectos abordados pelos professores mostram o conhecimento e uso do PPP pelos professores. Para Ferreira, o Projeto Pedagógico está em constante construção e reconstrução coletiva:

O Projeto Pedagógico é, assim, o esboço, de forma coletiva, do trabalho esperado do seu professor e de seu fazer. Por isso, é um processo contínuo, a ser renovado, repensado, revisto constantemente, contribuindo para que se defina a identidade institucional (FERREIRA, 2007, p.41).

Diante das respostas dos professores e da direção percebe-se que a equipe desta escola vê no PPP um guia construído coletivamente para orientar o trabalho pedagógico, formando assim a sua identidade que é uma das propostas do novo modelo de Gestão, inclusive este fato foi confirmado durante a entrevista com a direção onde foi questionado se há uma preocupação da escola em desenvolver nos professores o compromisso com o coletivo escolar e foi confirmado pelas diretoras citando que o envolvimento de todos na construção do PPP se deu por acreditarem numa gestão participativa.

Na mesma entrevista com a direção também foi falado que no planejamento reforçam a importância das habilidades e competências, tema trabalhado por Antunes (2010, p.35), que descreve que “Competência é o professor atuar como facilitador do entorno social do aluno, da sua condição de cidadão do mundo...”, ou seja, amplia a função do professor de repassar conteúdo, a ser um facilitador da vida social do aluno como cidadão, como ser político que pensa e contribui para a construção de uma sociedade melhor.

A direção desta escola não vê a indisciplina como um problema grave da escola, já que existe todo um contexto que propicia a construção da disciplina: Desde o primeiro dia de aula há uma orientação para que os alunos cuidem da parte física da escola, trate bem professores, colegas e funcionários. Todos os dias ao chegarem à escola os alunos participam de uma acolhida onde professores e algumas vezes os próprios alunos refletem sobre temas pertinentes na formação dos alunos e em sala de aula os professores desde o primeiro dia de aula constroem juntamente com os alunos as regras de convivência, daí quando acontecem comportamentos que fogem do controle do professor são encaminhados para a direção para uma conversa mais de perto.

Percebe-se pela fala da diretora que o caminho percorrido pela escola é o mesmo proposto por Antunes (2002) e por Zagury (2001) que chamam a atenção para a construção das regras com a colaboração dos alunos, pois quando participam sem serem co-participantes e fica mais fácil cobrar o não cumprimento das mesmas, bem como a conversa individual, alertando para o compromisso.

Para os alunos foi perguntado se na escola existe disciplina, no entanto as suas respostas revelam que para eles, disciplina é seguir ordens como: vir com o fardamento completo, trazer o material completo ou comportamental: não bater, não falar mal dos colegas. Observa-se que para os alunos ainda estão no estágio da heteronomia, citado por Piaget, onde as pessoas têm consciência da existência das regras, mas cumprem por uma imposição dos adultos e não porque incorporaram conscientemente às regras sociais.

As regras de convivência foram outro ponto abordado na pesquisa e os professores foram unânimes em concordar com a sua importância, pois vivemos em sociedade e nos deparamos constantemente com regras, logo a escola tem o papel de preparar os alunos para conviver com as regras, desenvolvendo em seus alunos a ideia de limite, direitos e obrigações.

Alguns professores chamaram a atenção sobre a importância dos alunos vivenciarem e incorporarem as regras, por isso acredita-se que elas devam ser construídas coletivamente, abrindo espaço para discussão, para que possam ser cobradas.

Percebe-se nas respostas dos professores uma fundamentação teórica que vai de encontro ao pensamento de alguns autores que estudam a indisciplina como Zagury (2001), Antunes (2002), Vasconcelos (1993), no entanto ao confrontarmos com as respostas dos alunos, parece não haver uma continuidade entre a teoria e a prática, é como se o que foi falado não é vivenciado pelos alunos ou os alunos não compreenderam a importância do cumprimento das regras.

Com o intuito de entender o que a professora pensa sobre o significado de indisciplina, observa-se que 66% dos entrevistados colocaram a culpa nos alunos, 16% atribuem a um desajuste familiar que desemboca na indisciplina e 8%

acredita que a indisciplina está relacionada a diversos fatores dentre eles a motivação e interesse dos alunos. A maioria dos professores reduz o problema da indisciplina à sala de aula e aos alunos, onde: “O problema da disciplina é reconhecido, mas entendido como tendo relação exclusivamente com a sala de aula e o grande responsável por ele são os alunos” evidentemente” (VASCONCELOS, 1993, p.14).

Quanto aos 8% que atribui a indisciplina pela falta de motivação e interesse dos alunos é um dado a ser refletido, pois se houver um planejamento mais significativo, aulas mais criativas, projetos que envolvam a escola como um todo, certamente haveria mais envolvimento dos alunos e não sobraria muito espaço para a indisciplina.

Quando perguntados sobre como é trabalhada a indisciplina em sala de aula, 90% relataram que a reflexão sobre os limites é uma das saídas para se trabalhar à indisciplina. Como estratégia para se chegar ao objetivo desejado relatou que o diálogo é um dos aliados, visto que a partir dele se trabalha a tomada de consciência para a produção de regras claras, construídas democraticamente com a participação dos alunos e mediada pelo professor.

Alguns professores citaram a utilização de conversas individuais para reflexão sobre determinadas posturas apresentadas pelos alunos, bem como momentos coletivos em sala de aula. Quando todos esses caminhos são percorridos e não se percebe uma mudança, a direção é solicitada para que em parceria com a família procurem encontrar uma alternativa que ajude este aluno a conviver melhor em grupo. Para alguns professores as normas de convivência são importantes, no entanto é necessário que as aulas sejam motivadoras a fim de que os alunos tenham interesse na aula e conseqüentemente amplie o seu conhecimento.

Foram relatados nos depoimentos de 30% dos professores que uma das estratégias usadas para manter a disciplina era a retirada do recreio ou recreação, momentos valorizados pelos alunos, mas que na opinião dos entrevistados eram grandes aliados na mudança de algumas condutas inadequadas por parte dos alunos, ou seja, a presença do castigo, como punição, no entanto não foi percebida na fala desses professores uma reflexão sobre o cumprimento das regras.

Para outros, a rotina escolar, organizada, faz com que os alunos desenvolvam o respeito e a atenção e neste caso, quando surgem atitudes de indisciplina fica mais fácil identificar e dialogar com esse aluno. Percebe-se que alguns professores encontram-se desmotivados no tocante a indisciplina dos alunos e muitas vezes se sentem inoperantes, quando não há o envolvimento dos pais e da própria comunidade escolar, conforme os seguintes relatos:

“Ultimamente nos encontramos com uma demanda indisciplinada, mas dentro do possível, entra o diálogo e a presença dos pais, mas está difícil mantê-la.”

“Eu acho um pouco difícil, principalmente quando não temos o apoio e a participação dos pais”.

No tocante às regras para uma boa convivência escolar, 70% dos alunos entrevistados confirmaram a existência delas e que foram construídas pela professora e 30% disseram que as regras foram definidas pela direção da escola. Não ficou claro nas respostas dos alunos, se as regras foram construídas pelos alunos mediadas pelo professor ou se os alunos realmente acreditam que as regras foram criadas pelos professores e, portanto concordando ou não, devem ser cumpridas. Diante desse relato, continuamos a perceber que há uma dicotomia entre a teoria e a prática e que os alunos não incorporaram o verdadeiro sentido das regras, pois ainda atribui a sua validade ao cumprimento de uma lei criada pelo adulto do qual ele não fez parte.

Quando foi perguntado sobre como é o relacionamento entre professores e alunos, a maioria respondeu que na escola o relacionamento é respeitoso, onde cada um respeita as atribuições do outro, pois há um clima de confiança mútuo, construído através de um trabalho de reflexão entre todos da escola. Os professores foram questionados se na escola existem regras claras, a maioria deles confirmou o questionamento, no entanto ressaltam que cada professor constrói a sua, usando o bom senso, mas alguns aspectos sempre estão presentes como: assiduidade, pontualidade, respeito ao colega e funcionários e uso do fardamento e material completo. Antunes (2002) fala sobre a importância da existência de regras claras para que os alunos compreendam a sua existência e possam ser cobrados acerca das mesmas.

Ensinar não é fácil e educar mais difícil ainda; mas não ensina e não educa quem não define limites, quem não constrói democraticamente as linhas do

que é e do que não é permitido...ninguém cresce se não é desafiado e todo jovem para crescer necessita desafiar. Por isso mesmo, esses limites têm que ser claros, lúcidos, reiterados. (ANTUNES, 2002, p. 25).

Ao serem perguntados sobre como são resolvidos os comportamentos inadequados, 90% das professoras relataram que a princípio dialogam com o aluno, e dependendo do caso comunica às famílias o ocorrido, 40% dos professores citaram que em alguns casos tiram o recreio, a recreação ou a aula de informática que são atividades apreciadas pelos alunos como alternativas para uma reflexão, embora que forçada. Sobre isso uma professora fez o seguinte comentário: *“A professora tem que suportar, conversando muito, falando com os responsáveis, mas sempre sem êxito, se resolve quando termina o ano letivo e o aluno passa para outra professora.”*

Em alguns casos é solicitada a presença do responsável na escola para que juntos, família e escola procurem uma solução educativa para o aluno e assim, a família assuma também a responsabilidade pelo comportamento inadequado do filho. Se nenhuma das ações forem resolvidas o aluno pode ser transferido da escola. Na realidade é importante que a escola crie momentos com os professores para ter grupos de estudo e encontrar alternativas para superar estas dificuldades. Refletir sobre as atitudes dos alunos é algo que deve estar presente no cotidiano da escola.

Ao ser perguntado sobre como a escola procura desenvolver o senso de responsabilidade nos alunos/família, a maioria dos professores relatou que propõem o diálogo aos alunos a fim de tomar consciência para analisar e reverter os comportamentos; ao orientar aluno e família a cumprir tudo que envolve o processo de aprendizagem do aluno; ao envolver os pais para dividir responsabilidades e compartilhar idéias. Outro grupo ressaltou que desde a primeira reunião com a comunidade escolar é comunicado aos pais qual a rotina da escola e a conduta para que os mesmos cuidem de seu material escolar, acompanhamento no processo de aprendizagem, comportamento dos alunos, direitos e deveres do aluno, dentre eles o de chegar no horário certo, uso do fardamento e material escolar.

Antunes (2002, p.15) diz que “a conversa em sala de aula intermediada pelo professor não é apenas importante. É imprescindível”. Os professores concordam sobre a importância desta conversa alegando que ela é o começo de

tudo, é o chamamento para que os alunos se envolvam na aula, é o início da humanização em sala de aula. Outros professores defendem que essa conversa deve ser diária através de relatos de experiências falados pelos professores que servem como modelo na construção de uma sociedade pautada pelos valores.

Na vivência em escola escutamos alguns professores reclamando de conversas, no entanto às vezes estes mesmos professores reclamam de salas apáticas que não participa nem reagem quando o professor está ministrando sua aula. Não haveria nestas colocações uma divergência de atitudes? Acredito que a escola deve criar mais espaço para discutir sobre indisciplina e sobre as posturas dos professores para que haja uma unidade de trabalho no sentido de vivenciar a prática à luz da teoria. Antunes, assim se coloca em relação à conversa em sala de aula:

Se seus alunos conversam, isto é bom. Saiba fazer dessa notável qualidade humana uma “ferramenta” de ensino. Use a conversa do aluno, que é o que ele tem de mais valioso em sua vida, como instrumento para um trabalho pedagógico essencial. Converse com seus alunos e deixe os alunos conversarem entre si. Aprenda a ser um administrador de conversa, expositor de desafios, instigador de pergunta (ANTUNES, 2002, p.14).

Quando foi perguntado se a organização da sala de aula contribui para melhorar a disciplina a grande maioria dos professores acreditam que esse ponto é bastante importante para um bom desenvolvimento da aula. Para eles, a organização da sala de aula é um dos fatores que favorecem o processo educativo e conseqüentemente a disciplina por parte dos alunos. Ressaltaram que além da organização espacial é importante ressaltar o planejamento das aulas, a preparação antecipada do material, o domínio do conteúdo e a motivação são fatores importantes para o bom desenvolvimento da aula e Antunes (2002) reforça esta estratégia como positiva. Outro dado citado é que a organização das cadeiras sem ser enfileirada contribui para o bom andamento das atividades, bem como o uso de diferentes estratégias como trabalhos em grupos, debates, dentre outros e que o professor desenvolva um novo olhar a cada dia com sua turma.

Quando solicitados a listarem por ordem de prioridade os fatores que promovem a indisciplina, os professores elegeram a falta de responsabilidade

familiar e de planejamento como as grandes vilãs para conquistar os alunos, seguidas da falta de limite, afetividade do professor, desmotivação dos alunos, falta de compromisso do professor e a falta de conhecimento dos alunos, no entanto foram citados também os meios de comunicação, a inversão de valores, a insegurança dos professores, falta de domínio em sala e falta de perspectiva no futuro.

Para os alunos pesquisados o que promove a indisciplina é começar com apelidos em sala de aula e com isso iniciar as brigas, é ver os alunos fora fazendo bagunça e querer fazer o mesmo em sala de aula, as brincadeiras de mau gosto que acabam em briga e não prestar atenção no que a professora fala porque está brincando. Foram perguntadas aos alunos as qualidades importantes para uma pessoa ser professor e os alunos fizeram as seguintes afirmações: Aluno 1: “*Ser inteligente e ter muita calma com os alunos*”; Aluno 2: “*Estudar bastante e dar exemplo de ser feliz*”; Aluno 3: “*Ser legal, ensinar os alunos e prestar atenção neles*”; Aluno 4: “*Respeitar os alunos e cumprir as tarefas*”.

Os questionários respondidos pelos professores permitiram analisar de que forma eles concebem o tema indisciplina em sala de aula e quais as estratégias desenvolvidas pelos mesmos para que ela seja superada. Foi percebido que, para uma grande parte dos professores entrevistados, uma classe disciplinada é aquela que os alunos escutam, participam de forma organizada, mas não foi citado pelos professores sobre a necessidade de oportunizar um momento para que o aluno desenvolva suas potencialidades através da participação em aulas mais dinâmicas.

Por outro lado, percebe-se que a não participação dos alunos em sala de aula gera desconforto ao professor que necessita desta interação para dar uma boa aula, isso posto percebe-se que o professor precisa aproveitar a conversa em sala de aula e transformá-la a seu favor a fim de desenvolver um trabalho pedagógico mais qualitativo e participativo. Um fator limitante do trabalho discente é a falta de um planejamento com o envolvimento de todos, não apenas reproduzindo o planejamento do ano anterior, sem preocupar-se com mudanças e adequações à turma vigente, com especificidades diversas e o planejamento coletivo propicia a troca de experiência que enriquece o trabalho pedagógico. O ideal seria pensar o coletivo em aulas dinâmicas que suscitasse a criatividade dos alunos com a

utilização de jogos, desafios e os demais recursos que, muitas vezes, a escola já dispõe, mas que o professor não usa por preferir ministrar uma aula que está acostumada, optando assim, pelo menor esforço.

Se com o planejamento, não tínhamos aulas motivadoras pelo pouco empenho de alguns e pela simples reprodução do que já existia, o que pensar do atual momento em que se encontram as escolas, sem esse momento específico para planejar? Como ter alunos disciplinados se muitas vezes a própria estrutura organizacional que envolve planejamento, troca de idéias, grupos de estudo para haver uma melhor formação são vazios, inexitem? Para Rebelo, (2010) é necessário reavaliar nossa ação como afirma no texto que se segue:

Construir um trabalho de formação docente para que houvesse mais pessoas envolvidas em nosso processo de construção se uma escola pública de qualidade com um processo educativo problematizador, a qual entenda o currículo, a avaliação, o planejamento, a prática docente e as atitudes humanas como contribuição para a construção coletiva em busca de uma escola e, conseqüentemente, de uma sociedade mais justa e menos excludente, na qual os homens possam ser livres e, portanto, felizes (REBELO, 2010, p.112).

Percebe-se que muitos são os pontos citados que culminam para a indisciplina: os professores não dispõem de tempo necessário para planejamento ou não mostram o interesse necessário, muitas vezes pelo excesso de trabalho, muitos trabalham os três expedientes para completar a sua renda e com isso a sua formação fica à deriva. Como repensar a prática pedagógica sem um embasamento teórico? Aliado a esses fatores, existe uma grande pressão por parte das escolas para o cumprimento do programa e nesse momento crítico, o professor precisa ser autônomo, seguro, na busca de uma melhor saída para o bom desenvolvimento de seu trabalho, se não teremos sempre alunos sem o devido suporte cognitivo para a série em que se encontram, por se encontrarem aquém, configurando-se assim um ponto relevante que contribui para a indisciplina.

A família também contribui para a indisciplina na escola, na medida em que está se omitindo do seu papel educador. Mostram-se indiferentes, em sua maioria, não proporcionando diálogos com os filhos, nem tampouco impõem limites, e assim os alunos chegam às escolas, sem a devida noção dos direitos e deveres,

por não receberem em casa uma orientação adequada de seu papel na sociedade, do que é respeito e por não compreenderem isso, transferem para a escola um papel que é seu. Por outro lado, não podemos querer que as famílias dos alunos que chegam à escola pública tenham filhos diferentes, afinal, o que constatamos na realidade são casas que, muitas vezes, mora a mãe que acolhe a filha e sua prole, que acolhe o outro filho que se separou ou se juntou e em meio a tudo isso não há lugar para orientações básicas que as gerações passadas tiveram no âmago da infância e juventude. Assim, são essas crianças, advindas de famílias disfuncionais e atípicas que chegam a nossa escola para lapidarmos e transformá-los em cidadãos.

Finalmente, as políticas públicas não demonstram interesse em mudar este quadro que os educadores enfrentam em seu cotidiano, quando se deparam com salas de aulas com inúmeros desafios como: salas diversificadas com discrepantes níveis de aprendizagem, crianças especiais sem o devido preparo para os professores, e certamente estes pontos geram indisciplina, pois para chamar a atenção do professor usam a brincadeira e o professor muitas vezes cansado pelas condições objetivas de seu trabalho árduo e algumas vezes solitário precisa dar conta da demanda encontrando alternativas para melhorar o quadro que se apresenta em sala. Aliado a esse quadro, não encontra o engajamento de todos que fazem a comunidade escolar, pois nas próprias escolas existem posturas diferentes e divergentes, onde uma das soluções seria o diálogo, as discussões para refletir a teoria e a prática, para criar momentos e pensar alternativas para melhorar o convívio em sala de aula, na cognição e conseqüentemente nas relações interpessoais.

Faz-se necessário, portanto, um maior compromisso por parte dos gestores que devem lutar por uma escola mais participativa, consciente do seu papel, da formação de seres políticos e críticos para repensar suas ações na construção de uma escola mais dinâmica e com alunos mais envolvidos e conseqüentemente, mais disciplinados.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho surgiu a partir da minha inquietação como professora polivalente da Rede Municipal de Fortaleza onde me angustiava diante da indisciplina em sala de aula e das constantes reclamações dos professores que participam da minha rotina diária. O objetivo de realizar este trabalho foi conhecer, na prática, as ações do grupo gestor frente ao problema da indisciplina.

Este trabalho foi muito significativo na minha vida profissional porque a partir desta vontade de entender os motivos que levam à indisciplina escolar pude me inteirar sobre o pensamento de muitos estudiosos nos temas de gestão e indisciplina. Ao mesmo tempo, passei a rememorar diversas vivências do qual participei na área de educação, possibilitando entender posturas, minhas e de colegas, que comprovam o quanto precisamos nos dedicar aos estudos para contribuirmos forma significativa com a educação.

Para compreender o novo modelo de Gestão Escolar é importante perceber que sem participação, ela perde seu sentido, visto que é a partir de uma nova visão do gestor como articulador a fim de que todos se envolvam em busca de seu objetivo e assumam as suas escolhas afinal ela são o resultado de um trabalho em grupo onde todos os envolvidos fazem parte do processo. Nessa perspectiva podemos pensar numa prática mais comprometida envolvendo professores, escola e família e o Gestor Escolar tem um papel fundamental neste processo de mudança de mentalidade, pois é ele que vai desenvolver em sua equipe esse sentido de coletividade, de envolvimento e de mudança de postura. É ele que vai possibilitar que o grupo estude, discuta e operacionalize as ações através de mudanças de comportamento, não por uma imposição, mas por uma vontade coletiva e essa vontade não morre por qualquer motivo, pois foi construída com determinação.

A escola estudada e da qual faço parte pensa a gestão de forma coletiva, pois sempre nos envolve nas discussões para que possamos participar das decisões da escola e esse fato foi vivenciado ao participamos ativamente de todo o processo de construção do Projeto Político Pedagógico (PPP), com muitas discussões até o

resultado final, mas certamente ao longo do processo cometemos falhas, por isso a cada dois anos é reavaliado, para que através da análise e discussão apontem críticas e aconteçam as mudanças com idéias mais maduras e significativas.

Através do resultado da pesquisa foi relatado pelas diretoras e professores que a escola não apresenta, de forma significativa, o problema da indisciplina, no entanto eu discordo em alguns pontos, primeiro se compararmos a realidade de outras escolas que trabalhei a indisciplina nesta escola é mínima, no entanto se olharmos a nossa volta veremos que os professores reclamam do comportamento dos alunos, da falta de disciplina, da ausência dos pais, enfim de algumas causas da indisciplina e como a indisciplina não é um problema?

Observa-se pelas respostas das professoras que em alguns aspectos elas pensam de forma simplista a questão da indisciplina escolar, sem muitas análises, atribuindo a culpa da indisciplina aos alunos, quando na realidade várias são as causas, até porque são crianças em processo de formação, logo precisam da ajuda de profissionais maduros. Percebe-se também que poucos professores atribuíram à causa da indisciplina a desmotivação dos alunos que pode ter como causa, vários outros problemas desde a cognição à problemas relacionais e nenhum professor cita a má formação do professor ou sua prática inadequada.

Outro ponto que me chamou à atenção foi quando os professores colocaram que trabalhavam a construção das regras em sala de aula e quando os alunos responderam, não mostrava um entendimento claro sobre a disciplina atribuindo esta a fardamento completo e castigo, mostrando dessa forma que não foi compreendido o que foi relatado pelos professores. Percebe-se que a indisciplina na escola não é muito notória porque há todo um trabalho com os alunos, pais e professores desde a manutenção da ordem começando pelo espaço físico, não se vê na escola pichações e procura-se desenvolver nos alunos o respeito aos colegas, professores e funcionários e acredito que esse respeito acontece porque vem sendo trabalhado ao longo dos anos e aos poucos está sendo incorporada por professores, alunos e familiares que perpetuam o rótulo de organização, limpeza e respeito.

Apesar de todas as conquistas feitas pela escola como participação desenvolvimento do compromisso dos professores e respeito dos alunos, acho que ainda poderia haver mais articulação entre os diferentes segmentos da comunidade escolar para discutir várias questões, dentre elas a questão da indisciplina, como a equipe pensa a indisciplina? Propiciar trocas de experiência com o objetivo de diminuir a indisciplina, programas que envolvam os pais no sentido de valorizar e acompanhar seu filho na escola. Na análise do resultado da pesquisa senti falta de não ter envolvido a família para saber o que pensam sobre a indisciplina e como vivenciam este problema na família e na escola e finalmente que alternativas encontram para solucioná-lo.

Os questionamentos acerca do tema, não se esgotam, no entanto é notório que a busca de soluções já é um primeiro passo, depois perceber que como educadores temos muito que aprender, nos aprofundar teoricamente e transformar a prática respaldada por um referencial teórico. Precisamos desenvolver um trabalho coletivo com planejamentos participativos, com mudanças de posturas, com o chamamento e envolvimento da família não só quando o filho dá problemas, mas envolver a família nas decisões da escola, enfim o trabalho é árduo e no caminho que se trilha para refletir a questão da indisciplina, outros problemas surgem, para nos fazer refletir e crescer como profissionais da educação.

REFERÊNCIAS

- AQUINO, S.G.(organizador), **Indisciplina na escola**: alternativas teóricas e práticas, 3ª ed. São Paulo: Summus, 1996.
- ANTUNES, Celso. **Professor bonzinho = aluno difícil**: a questão da indisciplina em sala de aula. 3ª ed. – Petrópolis, RJ: vozes, 2002.
- _____. **Como desenvolver as competências em sala de aula**. 9ª ed.- Petrópolis. – Petrópolis, RJ: vozes, 2010.
- BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação: Lei nº 9.394/96** – 24 de dez. 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, 1998.
- FERREIRA, Liliana Soares. **Gestão da escola**: o projeto pedagógico, o trabalho e a profissionalidade dos professores in: Educação em revista: Marília, v.8, n1, 35-48, 2007.
- HAYDT, Regina Célia C. **curso de didática geral**, 8ª edição, São Paulo: ed. Ática, 2006.
- LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola**: teoria e prática. 5ª ed.- revista E AMPLIADA- Goiânia: MF livros, 2008.
- LÜCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola**, 8ª ed.- Petrópolis, RJ: vozes, 2010. Série cadernos de gestão.
- _____. **A gestão educacional**: uma questão paradigmática, 7ª ed. – Petrópolis, RJ: vozes, 2010. Série cadernos de gestão.
- _____. Artigo de publicação **Em aberto**, n. 72. Brasília: INEP, fev/jun.11-32, 2000
- PARO, Victor Henrique. **Gestão escolar, democracia e qualidade do ensino** - 1ª ed. – São Paulo: Ática, 2007.
- REBELO, Rosana Aparecida Argento. **Indisciplina escolar**: causas e sujeitos: a educação problematizadora como proposta real de superação. 5ª ed. Petrópolis, RJ: vozes, 2010.
- VASCONCELOS, Celso dos Santos. **Disciplina**: construção da disciplina consciente e interativa em sala de aula e na escola. São Paulo: cadernos pedagógicos do Liberdade- 4, [199?].
- ZAGURY, Tânia. **Limites sem trauma**. 16ª ed. – Rio de Janeiro: Record, 2001.

APÊNDICES

QUESTIONÁRIO APLICADO AO NÚCLEO GESTOR DA ESCOLA “X” NA CIDADE DE FORTALEZA.

I - INFORMAÇÕES SOBRE A ESCOLA:

NÚCLEO GESTOR:

Diretor da escola: _____

Tempo de escola _____

Formação _____

Vice-diretor _____

Tempo de escola _____

Formação _____

IDENTIFICAÇÃO DA ESCOLA:

Modalidades e Níveis de ensino ofertados:

() Educação Infantil () 1ª a 5ª série

() 6ª a 9ª série () EJA

Horários de Funcionamento:

() manhã () tarde () noite

Número de alunos por turno:

(_____) manhã (_____) tarde (_____) Noite.

ESTRUTURA FÍSICA/ FUNCIONAL DA ESCOLA

Número de sala de aula _____

Marque com um (x) no que tem na escola

Diretoria ()

Secretaria ()

- Sala dos professores ()
- Banheiros de funcionários ()
- Banheiro feminino ()
- Banheiro masculino ()
- Quadra de esporte ()
- Sala de leitura ()
- Biblioteca ()
- Sala de informática ()
- Cozinha ()
- Auditório ()
- Sala de Informática ()

II - INFORMAÇÕES SOBRE A DIREÇÃO:

1- A escola possui um Projeto Político Pedagógico (PPP)?

()SIM

()NÃO

2 - Como foi desenvolvido o processo de elaboração do PPP? Houve participação dos professores/ alunos/ comunidade escolar?

3 - Em que frequência o PPP é avaliado:

() a cada ano

() a cada 2 anos

() nunca

4 - A direção promove reuniões com a comunidade escolar: informes/consultas/ acompanhamento pedagógico com que frequência

- () SEMPRE
- () NUNCA
- () ÀS VEZES

5 - Existe Conselho Escolar na escola?

- () SIM
- () NÃO

6 - O conselho Escolar conhece a realidade da escola e participa de suas decisões:

- () SEMPRE
- () NUNCA
- () ÀS VEZES

7 - Como a direção vê a participação dos pais na escola

- () SATISFATÓRIA
- () EXCELENTE
- () INSATISFATÓRIA

8 - É usada alguma estratégia para envolver os pais nas decisões da escola?
Quais?

9 - Há uma preocupação da direção em desenvolver nos professores o compromisso com o coletivo escolar? De que forma?

10 - O processo de avaliação da escola contempla as habilidades e competências necessárias ao desenvolvimento do aluno?

11- Para você, o que é indisciplina escolar?

12 - Para você as normas de convivência são importantes? Por quê?

13 - Como é trabalhada a indisciplina na escola?

14 - A direção cria momentos para que os professores discutam sobre as posturas de seus alunos em sala de aula? Como?

15 - Na escola existem regras claras para avaliar o comportamento dos alunos?
Dê exemplo de alguma regra.

16 - Os alunos participam da construção das regras de convivência escolar?

() SEMPRE

() NUNCA

() ÀS VEZES

17 - Como são resolvidos os comportamentos inadequados na escola?

18 - A escola procura desenvolver senso de responsabilidade nos alunos/família?

Exemplifique.

QUESTIONÁRIO APLICADO AOS PROFESSORES

1- A escola possui um Projeto Político Pedagógico (PPP)?

() SIM

() NÃO

2 - Como foi desenvolvido o processo de elaboração do PPP? Houve participação dos professores/ alunos/ comunidade escolar?

3 - Em que frequência o PPP é avaliado:

() a cada ano

() a cada 2 anos

() nunca

4 - Em sua opinião o Projeto Político Pedagógico (PPP) é consultado no desenvolvimento de atividades na escola? Exemplifique.

5 - Para você, o que é indisciplina escolar?

6 - Para você, as normas de convivência são importantes? Por quê?

7- Como é trabalhada a indisciplina na sala de aula?

8 - Os professores são respeitados pelos pais dos alunos?

- SIM
 NÃO

9 - Como é o relacionamento entre alunos e professores?

10 - Na escola existem regras claras para avaliar o comportamento dos alunos?
Dê exemplo de alguma regra.

11- Os alunos participam da construção das regras de convivência escolar?

- SEMPRE
 NUNCA
 ÀS VEZES

12 - Como são resolvidos os comportamentos inadequados?

13 - A escola procura desenvolver senso de responsabilidade nos alunos/família?
Exemplifique.

14 - Segundo Celso Antunes: “A conversa em sala de aula intermediada pelo professor é imprescindível.” Você concorda com essa afirmação? Justifique sua resposta.

15 - Em sua opinião, a organização da sala de aula contribui para melhorar a disciplina? Por quê?

16 - Em sua opinião, enumere por ordem de prioridade os fatores que promovem a indisciplina em sala de aula?

1. _____
2. _____
3. _____

QUESTIONÁRIO APLICADO AOS ALUNOS

1- Você acha sua escola organizada?

() SIM

() NÃO

Justifique: _____

2 - O Núcleo Gestor está presente nas atividades da escola?

() SIM

() NÃO

3 - Na sua escola existem regras para os alunos conviverem bem?

()SIM

()NÃO

4 - Você participou da construção das regras de convivência?

()SIM

()NÃO

5-Você conhece essas regras de convivência da escola?

()SIM

()NÃO

6 - As regras de convivência foram definidas pelos:

() Professores

() Alunos

() Diretores

() não há regras

7 - Na sua escola existe disciplina? Justifique sua resposta.

8 - Em sua opinião o que promove a indisciplina dos alunos em sala de aula?

9 - O que deve ser feito pelo aluno, pelo professor e pela família para que exista mais aprendizagem:

Aluno_____

Professor_____

Família_____

10 - Escreva algumas qualidades importantes para uma pessoa ser professor.

11- O que você mudaria nas suas aulas para melhorar a aprendizagem.
