

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

**A FORMAÇÃO CONTINUADA DOS GESTORES
ESCOLARES**

Franciele de Fátima Nascimento Alvares

Santa Maria, RS, Brasil

2011

A FORMAÇÃO CONTINUADA DOS GESTORES ESCOLARES

Franciele de Fátima Nascimento Alvares

Monografia apresentada ao Curso
de Pós-Graduação em Gestão Educacional da
Universidade de Santa Maria (RS), como requisito parcial para
obtenção do grau de
Especialista em Gestão Educacional.

Orientadora: Prof^a. Ms. Izabel Cristina Uaska Hepp

Santa Maria, RS, Brasil

2011

**Universidade Aberta do Brasil - UAB
Universidade Federal de Santa Maria - UFSM
Centro de Educação
Curso de Especialização à distância em Gestão Educacional**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada, aprova o Trabalho de
Conclusão de Curso

**A FORMAÇÃO CONTINUADA DOS GESTORES
ESCOLARES**

elaborada por:

Franciele de Fátima Nascimento Alvares

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

COMISSÃO EXAMINADORA

Prof^a Ms. Izabel Cristina Uaska Hepp – (UFSM)
(Orientadora)

Prof^a Ms. Alexandra dos Santos Furquim – (UFSM)

Prof^a Ms. Clarice Zientarsky – (UFSM)

Santa Maria, 17 de setembro de 2011.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pelas bênçãos e pela caminhada iluminada que tive na minha vida.

À minha Orientadora Izabel Cristina Uaska Hepp, que me deu o maior apoio nas horas em que mais precisei de orientação, e pela dedicação que teve na construção deste trabalho, fazendo com que eu entendesse o caminho certo nesta construção a partir de leituras, e pesquisas aos principais autores com que fundamentei meu trabalho.

Aos tutores do pólo Tio Hugo que estavam sempre nos recepcionando com toda dedicação.

À minha família, que teve paciência e compreensão no tempo em que estive ausente, tornando essa vitória significativa para mim.

À minha colega Mirian, que muitas viagens fizemos juntas ao pólo Tio Hugo, e aos amigos do peito que nos conduziram até lá, em todas as viagens.

E a todas as pessoas que, indiretamente, contribuíram para minha pesquisa com livros, revistas e alguma orientação que sempre foi bem vinda.

RESUMO

Trabalho de Conclusão de Curso
Curso de Especialização a Distância em Gestão Educacional
Universidade Aberta do Brasil - UAB
Universidade Federal de Santa Maria - UFSM

A FORMAÇÃO CONTINUADA DOS GESTORES ESCOLARES

AUTORA: FRANCIELE DE FÁTIMA NASCIMENTO ALVARES
ORIENTADORA: Prof^ª Ms. IZABEL CRISTINA UASKA HEPP
Santa Maria, 17 de setembro de 2011.

O presente trabalho tem como tema principal a formação continuada dos gestores escolares e como objetivo geral visa analisar a formação continuada dos gestores e educadores nas escolas, buscando entender até que ponto a formação é importante para o bom desempenho da organização das escolas públicas das redes municipal e estadual de Cruz Alta/RS. Destaca-se a importância dos educadores para o processo ensino-aprendizagem e que essa formação não depende só do educador, mas da escola em geral. A gestão escolar se faz necessária na busca de alternativas, com uma liderança consciente que auxiliará na transformação envolvendo os três tipos de gestão. Também se descreve a importância do projeto político pedagógico na prática escolar, pois nele consta o caminho que a escola percorre em um processo de construção coletiva, dando prioridade à aprendizagem dos sujeitos. A formação continuada dos educadores é uma atividade muito ampla, contínua e importante, tendo como principal objetivo dispor aos alunos um mundo de possibilidades, tornando-os capazes de conduzir suas próprias vidas. A partir das dificuldades encontradas no dia-a-dia, a formação é um ponto fundamental, de permanente reflexão-ação na concretização de novas ações. Os educadores precisam estar preparados com um amplo conhecimento para atender às necessidades da sociedade. Para a coleta de dados desta pesquisa qualitativa e quantitativa, utilizou-se questionários com questões abertas e fechadas para gestores e professores. A análise e interpretação dos dados ocorreu com base em Lakatos (1991) e Gil (2010). Concluiu-se que a formação continuada de educadores, de alguma forma é aproveitada, mas tem muito que melhorar para garantir a qualidade do ensino.

Palavras-chave: Gestão escolar. Projeto político-pedagógico. Formação continuada.

ABSTRACT

End of Course Work
Specialization Course in Distance Education Management
Open University of Brazil - UAB
Universidade Federal de Santa Maria - UFSM

CONTINUOUS FORMATION FOR SCHOOL MANAGEMENT

AUTHOR: FRANCIELE DE FÁTIMA NASCIMENTO ALVARES
ADVISOR: IZABEL CRISTINA UASKA HEPP
Santa Maria, 17 de setembro de 2011.

The present work has as its main theme the continuing education of educators for school management and aimed at analyzing the ongoing training of managers and educators in schools, seeking to understand the extent to which training is important for the proper performance of the organization of public schools Municipal Cruz Alta in state RS. Highlights the importance of teachers for the teaching-learning process and that training does not only depend on the teacher, but school in general. The school management is necessary to find alternatives, with a conscious leadership that will assist in the transformation involving the three types of management. It also describes the importance that the project has political and pedagogical practice in school, because it appears the way the school runs in a process of collective construction, giving priority to learning the subject. The continuing education of educators is a very broad, continuous and important, its main goal is to provide students a world of possibilities, enabling them to lead their own lives. From the difficulties encountered in day-to-day, training is a fundamental point of permanent reflection-action in the implementation of new shares. Educators must be prepared with a wide knowledge to meet the needs of society. To collect data of qualitative and quantitative research, we used questionnaires with closed and open questions for managers and teachers. The analysis and interpretation of data was based on Lakatos (1991) and Gil (2010). It was concluded that the continuing education of educators in some way is used, but has a lot to improve to ensure the quality of education.

Keywords: School management. Political-pedagogical project. Continuing education.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Os três eixos para a formação continuada.....	26
Figura 2 – O professor e sua evolução profissional.....	29

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Cursos de formação continuada nas escolas	36
Gráfico 2 – Formação continuada aos professores nas escolas	41
Gráfico 3 – Patrocinadores da formação continuada	42

LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1 – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido	54
ANEXO 2 – Questionário para Professor	56
ANEXO 3 – Questionário para Gestor	57

LISTA DE SIGLAS

EaD – Educação a Distância

MEC – Ministério da Educação

PNE – Plano Nacional da Educação

TV – televisão

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	11
1 A GESTÃO ESCOLAR	14
1.1 Gestão Escolar.....	14
1.2 A relação entre projeto político pedagógico e educador.....	19
1.3 Formação continuada de educadores.....	23
2 ABORDAGEM METODOLÓGICA OU CONSIDERAÇÕES TEÓRICO- METODOLÓGICAS DA PESQUISA.....	32
2.1 Definindo a Pesquisa	32
2.2 Instrumentos de Pesquisa.....	32
2.3 Análise de Dados	33
2.3.1 Análise documental	33
3 APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DE DADOS.....	35
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	46
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	48
ANEXOS	53

INTRODUÇÃO

Usamos um conceito mais abrangente e atual quando se fala em administrar uma escola: usa-se o termo gestão escolar.

A gestão escolar se torna algo importante dentro das escolas, um grupo de pessoas almeja o mesmo interesse dentro da escola, pois é imprescindível que todos caminhem juntos, atendendo as necessidades dos educandos, tornando-os capazes de administrarem seus interesses sociais. No campo da gestão existe uma variedade de situações que devemos levar em consideração, situações que fazem a diferença nas escolas nos dias de hoje, cabe então aos gestores desenvolverem um trabalho eficaz e comprometido.

O conceito de gestão escolar envolve vários aspectos e por isso podemos dividir a gestão escolar em várias gestões. Neste contexto, é importante salientarmos que a gestão escolar, no seu âmbito geral, possui características importantes para garantir o sucesso da escola, que é a gestão administrativa, a gestão financeira e a gestão pedagógica.

Santos (2006, p.130) afirma que a gestão pedagógica é essencial na gestão escolar, pois ela cuida da parte educativa, sua função é fazer com que as metas sejam alcançadas, avaliar o rendimento dos alunos, elaboração de conteúdos, de acordo com o perfil dos alunos, avaliar a escola como um todo. Fazer com que as metas propostas no projeto político pedagógico aconteçam de maneira eficaz.

Existe também a gestão de recursos humanos, que é muito parecida com a gestão pedagógica, ela cuida especificamente do lado pessoal dos alunos, equipe escolar e da comunidade, sendo a parte mais sensível da gestão. Pois, não é fácil trabalhar com pessoas, principalmente quando envolve sentimentos e, ainda mais, quando isto interfere no lado profissional da pessoa e do outro grupo. Estas três gestões na realidade escolar não podem andar separadas. (SANTOS, 2006).

Segundo Santos (2006), a gestão administrativa é basicamente a parte física da escola, envolvendo os prédios, os equipamentos que a escola possui e as verbas repassadas pelas instâncias federal, estadual e municipal. A parte institucional é a legislação, direitos e deveres e atividades de secretaria. As especificidades de cada gestão devem constar no Projeto Político Pedagógico das escolas.

O Projeto Político Pedagógico deve ser o resultado das reflexões sobre os projetos e ações dos educadores dentro da escola, ações estas que irão contribuir para a aprendizagem dos alunos. O projeto político pedagógico não é um documento para ser guardado, e sim um documento que exige a participação de toda a escola na sua construção e reelaboração. E nele devem constar todos os relatos e planejamentos que a escola desenvolve.

Dentre eles, o projeto político pedagógico deve apresentar o que e como propiciará a formação continuada dos educadores, para que estes tenham condições seguras de atuar e lidar com as situações da profissão, participando de momentos de reflexão e de transformação em suas práticas.

Atualmente, a maioria dos professores já possui a formação inicial adquirida em nível superior, através dos cursos de licenciaturas e pedagogia, contudo a formação continuada de professores é indispensável para a concretização do Projeto Político Pedagógico das escolas. Os profissionais em educação devem estar preparados e atentos, para orientar e gerenciar as práticas escolares, em todos os aspectos da educação, seja ela de formação, gestão, aprendizagem, entre outros.

Para tanto, é necessário que os professores, gestores e coordenadores, pais e comunidade discutam a importância da formação dos profissionais para o bom andamento da educação, a fim de trazer melhorias para todo o processo de gestão.

Assim, ao destacar a importância do tema formação continuada de professores, foi proposto como problema, investigar se os gestores escolares estão preocupados com a formação continuada de seus educadores. Acredita-se que isso é fundamental para saber como lidar com as mudanças, organização e atividades do cotidiano escolar, e tomar iniciativas necessárias para melhorar as condições de trabalho dentro das escolas.

Com a finalidade de investigar o problema, foi proposto como objetivo geral, analisar a formação continuada dos gestores e educadores nas escolas, e entender até que ponto a formação é importante para o bom desempenho da organização escolar.

Para aprofundar ainda mais os aspectos relativos à formação dos educadores na gestão escolar, destacou-se os seguintes objetivos específicos: definir o que é gestão escolar; verificar a organização dos gestores na escola; refletir a importância do projeto político pedagógico na escola; e verificar se a formação continuada dos gestores e educadores na escola contribui para a busca de soluções

para os problemas encontrados no dia a dia, para as melhorias na educação e valorização profissional.

Este estudo se justifica devido à importância da organização dos gestores em projetos educacionais que favoreçam as práticas, buscando através da formação continuada maneiras que facilitem o andamento de atividades e organização das escolas. Com isso, adquire-se cada vez mais habilidades para trabalhar em sala de aula e com todos os envolvidos na escola, fazendo com que os gestores sejam capazes de detectar problemas e buscar soluções adequadas para cada caso, através da formação continuada oferecida dentro e fora da escola.

O presente trabalho caracteriza-se por uma pesquisa bibliográfica qualitativa-quantitativa, onde para a coleta de dados foi distribuído um questionário para professores de 5 (cinco) escolas públicas das redes municipal e estadual de ensino no município de Cruz Alta/RS, com finalidade de investigar a formação continuada dos educadores, dentro da escola.

Para que o objetivo deste trabalho se concretize dividiu-se em capítulos: no primeiro faz-se a contextualização teórica quando se aborda aspectos importantes da gestão escolar, a importância do Projeto Político Pedagógico nas escolas e a formação continuada dos educadores. O segundo capítulo apresenta a metodologia utilizada na pesquisa, definindo a tipologia da mesma e mencionando os instrumentos. No último capítulo faz-se a análise dos dados obtidos a partir dos questionários e, por fim, apresenta-se as considerações finais.

1 A GESTÃO ESCOLAR

1.1 Gestão Escolar

O conceito de gestão escolar é de extrema importância, com ela é possível atender a todas as exigências propostas pela sociedade, bem como formar cidadãos, oferecendo-lhes uma educação capaz de atender a sua inserção social. Ainda a gestão se torna eficaz e justa quando é elaborada com firmeza (MENEZES; SANTOS, 2011). Ainda nas palavras dos autores a gestão escolar está relacionada com a organização, mobilização, ou seja, promover condições materiais e humanas necessárias para o desenvolvimento e avanço dos alunos.

Lück (2000) afirma que as mudanças organizacionais acontecem pela busca da auto-estima e respeito ao próximo, com iniciativas de todos os gestores no processo como competência técnica e científica, pois sem esses critérios as mudanças não ocorreram. Fazer da gestão educacional o caminho para as mudanças, a partir de um planejamento ativo que desenvolva capacidades, capazes de detectar, e resolver problemas de modo participativo.

Para Rodrigues (2008), a gestão educacional faz com que todos reflitam sobre suas ações, em processos distintos que se sucedem e se completam, e assim oferece um suporte técnico e coordena processos educativos e administrativos, promovendo também a interação de todos

De acordo com Iannone (2006, p. 38-39):

Apesar de serem lentas, algumas mudanças podem ser identificadas, entre elas, o aumento de investimentos em políticas públicas de formação de gestores educacionais. São esses novos gestores que poderão criar um novo local de trabalho, onde venham a liderar mudanças e partilhar informações e poder, com o uso de novas tecnologias, num modelo organizacional que promova a qualidade educativa. Entretanto, a essa relevância, em termos de discussão e de influência, não correspondem um repertório maciço e aprofundado de estudos e, nem mesmo, um questionamento sistemático e contínuo dentro da própria escola. São esparsos os estudos relativos à eficácia da escola, à efetividade de projetos e aos processos de gestão e liderança.

A fim de se obter uma educação de qualidade é preciso, acima de tudo, ter o apoio dos órgãos públicos e que estes favoreçam a formação dos profissionais da educação, e também colocando dentro das escolas novos gestores, que estejam

preparados e capacitados, que garantam a qualidade da educação. Gestores que saibam liderar e identificar os maiores problemas, trazendo práticas e planejamentos que façam a diferença, momentos de transformação e de mudanças, que levam para dentro da escola situações e momentos reflexivos, onde todos tenham um único objetivo, que é a busca do conhecimento e momentos de desenvolver o aprendizado dos alunos.

Para Freire (1992, p. 81):

Ensinar é assim a forma que toma o ato de conhecimento que o(a) professor(a) necessariamente faz a busca de saber o que ensina para provocar nos alunos seu ato de conhecimento também. Por isso, ensinar é um ato criador, um ato crítico e não mecânico. A curiosidade do(a) professor(a) e dos alunos, em ação, se encontra na base do ensinar-aprender.

Freire (1992) afirma que os educadores devem ser cada vez mais tolerantes e críticos, onde ensinar não é apenas transmissão de conhecimento, mas sim ensinar os sujeitos para vida, sujeitos pensantes e críticos, com conhecimentos e sabedoria. Ensinar, é quando o educador aprende a aprender, onde eles aprendem a conhecer os seus alunos.

Cabe também ressaltar que a gestão escolar é uma dimensão e o seu objetivo principal é a aprendizagem dos alunos. Para isso, deve desenvolver competências que a sociedade demanda como pensar criativamente, analisar informações, expressar idéias, ser capaz de tomar decisões e resolver problemas. Isso é o que a comunidade em geral busca para a cidadania. O processo de gestão deve estar voltado para a aprendizagem dos alunos sobre o mundo e sobre si mesmos.

Segundo Moran (2006, p. 59):

[...] o professor precisa aprender a equilibrar processos de organização e de “provocação” na sala de aula. Uma das dimensões fundamentais do ato de educar é ajudar a encontrar uma lógica dentro do caos de informações que temos, organizar numa síntese coerente, mesmo que momentânea, das informações dentro de uma área de conhecimento. Compreender é organizar, sistematizar, comparar, avaliar, contextualizar.

Os sentidos de educação e escola estão se tornando cada vez mais complexos e necessitam de cuidados especiais, pois o aluno não aprende só na sala de aula e sim na escola como um todo e envolvendo todos, na organização e

funcionamento das tarefas, relação entre os alunos, escola e comunidade. Assim vemos a importância da gestão escolar e dos profissionais que nelas atuam. É necessário que todos participem e contribuam para a construção de uma educação melhor, a partir de gestores profissionais e dispostos a encarar esse desafio.

As escolas vêm passando por um processo de mudanças, em que o educador necessita cada vez mais preparação e formação, para saber como lidar com os desafios propostos, e esse desafio é desenvolver nos alunos o conhecimento que eles precisam para vida, ou seja, dar ênfase ao aprendizado do aluno. Então, o educador não anda sozinho, sendo que nesse aspecto entra o papel do gestor escolar, responsável por trazer alternativas e possibilidades que possam fazer a diferença na escola. Com o olhar de líder, o gestor precisa ser capaz de detectar o que está acontecendo no interior da escola, e por fim, propor mudanças para o bom andamento da escola. (FRANCO, 2006).

Conforme Almeida (2006, p. 39-40):

Cotejando o cotidiano, verificamos que, também gradativamente, opera-se uma transformação nas relações da escola pública e da sociedade civil, de cujo diálogo podemos inferir a emergência de novos ambientes de trabalho, em que o comprometimento ativo de todos na organização propicia a implementação não só de novos projetos, como também de novos modos de gestão no ambiente em mutação, com o uso de novas ferramentas. As escolas e seus gestores, por aproximações sucessivas, estão sendo estimulados a iniciativas locais, parcerias e relações inovadoras, de modo que exercitem a autonomia e concretizem, com eficácia, respostas às necessidades de sua comunidade educativa. Esse caminho vai ao encontro das ações das empresas que, conscientes de sua responsabilidade social, buscam projetos em que possam investir e desenvolver parcerias e cujos avanços e realizações têm contribuído para introdução de inovações e mudanças no contexto escolar.

O bom gestor escolar é aquele que se preocupa com o seu público. O sucesso da escola está nas mãos do gestor, pois é ele quem conduz todos os processos, e fazem seus professores, alunos, toda a comunidade escolar a chegar a um único fim, que é a aprendizagem de todos os sujeitos e o sucesso dos que buscam essas melhorias como um todo. Para conseguirmos atingir nossos objetivos como escola, precisamos acima de tudo nos organizar em atividades em envolvam toda a equipe da escola, pensando juntos, construindo juntos, enfim, todos voltados para um mesmo objetivo. Com percepções diferentes, mas buscando sempre maneiras eficazes de conduzir a escola como um todo, buscando um caminho que

responda as situações vivenciadas o cotidiano escolar, fazendo desses pontos positivos e não negativos.

De acordo com a Revista Nova Escola (2009), os professores, funcionários e alunos de uma escola, são como os jogadores de um time de futebol. Os pais e toda a comunidade escolar são as torcidas, que torcem pelo aprendizado dos alunos. E assim como todo time de futebol tem seu presidente para tomar as decisões, a escola tem um diretor e uma equipe responsável e que esteja atenta a todas as novidades da área, e estimule a refletir quando ocorre um gol inesperado, ou seja, no surgimento de situações conflitantes, possamos estar preparados para ajudar e estimular e incentivar positivamente a equipe. E para o sucesso pleno da escola, é preciso que a função de gestor escolar seja bem exercida, que conheça a sua escola e o conjunto que a compõe, para então ajudar os professores a buscar alternativas adequadas, a resolver problemas com a aprendizagem.

Então, para alcançarmos as metas, ou seja, garantir uma educação de qualidade para todos, é necessário que todos os responsáveis pela educação, propiciem momentos de discussão e reflexão, com o envolvimento e participação de todos no processo educativo. É preciso também garantir a todos o direito, o acesso e a permanência no ensino. Além disso, buscar a qualidade da educação requer melhorias no aprendizado e conhecimento, e isso não depende só da gestão escolar, mas de todos os órgãos responsáveis pela educação, das políticas e ações que promovam a democratização do ensino, construindo estratégias de mudança dentro e fora da escola.

O sucesso da escola reside unicamente na pessoa do gestor ou em uma estrutura administrativa autocrática na qual ele centraliza todas as decisões. Ao contrário, trata-se de entender o papel do gestor como líder cooperativo, o de alguém que consegue aglutinar as aspirações, os desejos, as expectativas da comunidade escolar e articular a adesão e a participação de todos os segmentos da escola na gestão em um projeto comum. O diretor não pode ater-se apenas as questões administrativas. Como dirigente, cabe-lhe ter uma visão de conjunto e uma atuação que apreenda a escola em seus aspectos pedagógicos, administrativos, financeiros e culturais. (LIBÂNEO, 2005, p. 332).

É importante que os gestores saibam como lidar com atividades de grupos, orientando e supervisionando o andamento das propostas pedagógicas, bem como a elaboração do plano de trabalho, articulando atividades que envolvam a família e a

comunidade, buscando estratégias que possam ajudar e incentivar os gestores e colaboradores no andamento de seu trabalho.

A educação é influenciada pelas políticas públicas, que se referem a um conjunto de atividades organizadas pelo Estado, podendo este “atuar, proibir, ordenar, planejar e legislar, interferir na sociedade favorecendo os seus direitos”. (LUFT, 2000, p. 527). E, por isso nós gestores devemos discutir e analisar as ações do governo em relação à educação, principalmente os planos educacionais que norteiam a educação.

Para Martins (1993, p. 10-11):

[...] a sua relação ambígua com o imaginário das pessoas e com a ideologia dos grupos sociais. Ao mesmo tempo em que interfere na constituição do imaginário e na produção da ideologia, ela também se constitui e é consequência desses processos. Assim é possível que muitas políticas educacionais, na teoria, tenham como objetivos transformar, por meio da educação, os indivíduos e a sociedade em algo melhor. Todavia, ao se concretizarem, ao se materializarem (quando deixam de ser um rol teórico de finalidades e passam a ser uma soma de atividades práticas), elas podem desencadear um processo que não é ensino, mas deseducação.

Então, as políticas educacionais além de estabelecer algumas regras, devem primeiramente, colocar em prática o que já foi estabelecido. Com isto, vemos que muitos aspectos educacionais que foram organizados para a melhoria da educação, estão saindo do papel e se tornando realidade.

As políticas públicas educacionais passaram por uma linha de transformações ao longo dos anos, onde nos últimos mandatos a educação brasileira passou por uma série de fatos marcantes. Mas, percebe-se que o último governo faz da educação uma prioridade, onde as pessoas passaram a ter uma educação de qualidade, com merenda, infraestrutura, transporte, e a busca por uma melhor formação inicial e continuada dos professores que é essencial. Surgiram programas de formação continuada, graduação, pós-graduação sem nenhum custo, e ainda os cursos de formação EaD, que iremos abordar mais adiante.

A educação neste processo político auxilia na formação de competências e condutas, e a escola é o local onde forma-se cidadão críticos e reflexivos que busquem o bem comum. Surge, assim, a necessidade de investir na educação, executar e planejar todo o processo. É necessário que todos participem para que as metas, os benefícios e direitos de cada um sejam alcançados, começando pelos

gestores, educadores, pais, alunos e comunidade, buscando alternativas e melhorias para a educação.

Estimular a discussão sobre o direito à tomada de decisão pelos usuários e profissionais da educação, enquanto exercício de cidadania, realizando campanhas, com materiais adequados, que incentivem a participação e o envolvimento das comunidades na gestão das unidades educacionais e garantindo condições adequadas [...] (SAVIANI, 1998, p.139).

Pensar e repensar as políticas públicas é importante, mas além de delinear, constituir e decretar, é necessário que as políticas públicas detectem os principais problemas da educação no Brasil, para, partir disso, tomar decisões cabíveis aos principais anseios da educação.

1.2 A Relação entre Projeto Político Pedagógico e Educador

Ao se abordar o tema Projeto Político Pedagógico, independentemente da situação em que está sendo proposto, a primeira coisa em que se pensa é na sua elaboração. A respeito disso, é preciso ter em mente que projeto é a construção de idéias coletivas as quais serão colocadas em prática, e quando se elabora um projeto, tem-se por objetivo colocá-lo em prática. E os projetos na área da educação são capazes de transformar realidades, quando colocados em prática, porque são projetos que buscam conhecer, refletir e transformar uma realidade escolar, através da interação com o meio.

Segundo Porto (2001, p. 139):

Partindo desse pressuposto e de que o homem é potencialmente produtor e co-autor da história, o trabalho educativo que atenda à demanda do sujeito e do seu grupo social implica, necessariamente, uma construção solidária, coletiva. Em que todos se percebem sujeitos capazes de evoluir, construir, participar, criar. Essa concepção exige dos alfabetizadores, dos professores e das equipes diretiva uma opção, identificação e compromisso com o grupo envolvido no trabalho de construção de um projeto histórico mais amplo.

Desse modo, o trabalho de construção coletiva, que tem como objetivo principal o desenvolvimento dos sujeitos e a transformação da realidade, também contribui para a melhoria na qualidade da educação, a partir da construção de seus

projetos, buscando alternativas relevantes, pois o processo educativo está em constante transformação.

Todo projeto, quando construído coletivamente, envolve a comunidade em geral e as políticas públicas, acaba tornando-se político por natureza, porque é uma construção, um planejamento que caracteriza uma determinada realidade escolar, formando indivíduos de acordo com suas vivências, como afirma Baffi, (2002).

Em outras palavras, Porto (2001, p. 17) define que “projeto é onde todos visam os mesmos objetivos, favorecendo a aprendizagem de forma estabelecida”. Ou ainda, é onde todos planejam suas ações baseando-se em normas coletivas, atendendo as principais indagações ou necessidades de uma sociedade, de acordo com a realidade de cada sujeito e do contexto em que está inserido.

Veiga (1996, p.12) ressalta que o projeto de escola é sempre

[...] uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente. Por isso, todo projeto pedagógico da escola é, também, um projeto político por estar intimamente articulado ao compromisso sócio-político com os interesses reais e coletivos da população majoritária. É político, no sentido de compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade. ‘A dimensão política se cumpre na medida em que ela se realiza enquanto prática especificamente pedagógica’. (Saviani, 1983, p.93). Na dimensão pedagógica reside a possibilidade da efetivação da intencionalidade da escola que é a formação do cidadão participativo, responsável, compromissado, crítico e criativo. Pedagógico, no sentido de definir as ações educativas e as características necessárias às escolas de cumprirem seus propósitos e sua intencionalidade.

Desse modo, o projeto político pedagógico é político porque tem a responsabilidade de formar cidadãos críticos e reflexivos, a partir de interesses coletivos e sociais de todos os envolvidos, buscando a autonomia, tornando a escola o principal centro de discussões e decisões, que favorecem as práticas educativas. E pedagógico, por envolve a aprendizagem dos alunos, onde consta todo o caminho para a aprendizagem, e o processo em que a escola toma como norte.

O projeto pedagógico na escola, tendo em vista seu lado político, tem a finalidade de organizar as atividades escolares com o apoio das políticas públicas, possibilitando que a escola tenha momentos de reflexão e discussão, instigando a escola para inovações, ou seja, dar suporte técnico para que um bom trabalho aconteça. (VEIGA, 1995, p.15).

Por outro lado, pedagógico quer dizer conhecimento, e o conhecimento está ligado a qualquer situação que está conectado e relacionado com a educação e a aprendizagem, situações capazes de mudar e influenciar o desenvolvimento dos sujeitos. Cada sujeito tem suas diferenças, e a convivência torna as diferenças em aprendizado, e essa socialização entre os sujeitos se transforma em troca de conhecimento e vivências, pois para aprender basta estar em contato com o mundo social e cultural, e para isso é necessário que o professor conheça seus alunos. (VASCONCELLOS, 2006, p. 106). Para isso, é necessário que todo o grupo pedagógico da escola esteja voltado para a produção do conhecimento, processo que é importante para o aprendizado dos sujeitos, e o professor é o agente transformador, onde suas ações irão no sucesso ou fracasso da escola.

Porto (2001, p. 15) afirma que:

A aprendizagem não é um acréscimo que se faça ao ser humano, nem uma mera construção ou aquisição de conhecimentos. É a própria constituição do homem, não a partir do nada, pois o homem é concebido e já nasce no seio de grupos humanos concretos, numa cultura. Não é também uma mera conformação ao que já existe. Pela aprendizagem se reconstitui o mundo dos homens e nele se reconstituem os indivíduos que aprendem com a reconstrução de seus prévios saberes.

Para se obter sucesso, no que diz respeito à educação, é preciso planejar as ações dentro da escola, organizando as atividades de acordo com as situações vividas no dia-a-dia. O planejamento é algo indispensável na vida do educador, seja ele individual ou coletivo, pois é o momento onde todos projetam e organizam sua vida pedagógica. Visa implantar políticas educacionais que busque o diálogo e a participação de todos neste processo, para o bom andamento da escola.

Nesse sentido, Porto (2001, p. 103) lembra que:

A gestão na Instituição é um elemento decisivo, senão o mais importante, para efetivar uma forma democrática de organizar o trabalho pedagógico da escola. Dessa maneira é entendida a relação do processo de gestão com o projeto educativo que, de forma intencional e coletiva, se empenha em elevar qualitativamente a educação.

Ao analisar todos esses itens abordados ao longo do texto, percebe-se uma relação muito grande entre eles e, então são aspectos fundamentais que devem ser discutidos e reavaliados em ambientes escolares. É necessário que todos os envolvidos no processo educativo, principalmente a gestão escolar, deve estar

preparada e em constante transformação, para trabalhar com a construção pedagógica dentro da escola.

Por razões pedagógicas e técnico-administrativas inerentes ao compromisso da escola com a educação e o ensino, reforçam-se hoje a necessidade e o desafio de cada escola construir seu próprio projeto político pedagógico e administrá-lo. Não se trata meramente de elaborar um documento, mas, fundamentalmente, de implantar um processo de ação-reflexão, ao mesmo tempo global e setorializado, que exige o esforço conjunto e a vontade política da comunidade escolar consciente da necessidade e importância desse processo [...] (BUSSMANN, 1995, p.37)

Ressalta-se que para haver sucesso, o projeto político pedagógico é a melhor maneira que se tem de justificar a proposta da escola para a comunidade, adotando práticas que favoreçam o processo de desenvolvimento e aprendizagem. Este projeto requer muita reflexão, organização de ações e busca por melhorias da escola.

De acordo com Mendonça (2005, p. 98):

A elaboração do projeto político pedagógico deve considerar a vida do aluno na escola. É preciso perceber e valorizar a riqueza das experiências que os alunos vivenciam no espaço escolar. Tais experiências devem ser consideradas de forma relevante na proposição de práticas educativas.

Quando se dá ênfase ao projeto político pedagógico, não se pode esquecer de que a gestão escolar tem influência nas práticas educacionais. Desse modo, pode-se afirmar que a gestão escolar é um aspecto que se encontra em discussão, visto que está nas mãos dos professores e diretores, fazer da escola um ambiente atraente e um mundo de compreensão.

Diante de todo o exposto, destaca-se a importância da construção do projeto político pedagógico e que isso requer também concepções teóricas, aperfeiçoamento e formação do pessoal envolvido.

1.3 Formação Continuada de Educadores na Escola

O educador necessita buscar aspectos significativos para sua formação, de maneira especial, e que atenda a realidade da comunidade escolar, para poder conduzir suas práticas dentro das escolas, de maneira produtiva e eficaz, pois, todo educador e gestor precisam estar preparados o suficiente para trabalhar e orientar seu grupo de trabalho.

De acordo com Marques (2000, p.39):

Na escola, uma das organizações de caráter marcadamente profissional, o dinamismo e o controle de todo o trabalho dependem da qualidade e do nível dos conhecimentos e habilidade de que são portadores os educadores no coletivo deles.

Pretende-se com isso a evolução das condições de ensino para novos desafios de um corpo docente mais responsável e que esteja mobilizado para novos projetos e uma proposta pedagógica. Não pode haver um atendimento individualizado, com questões isoladas, mas sim trabalhar de forma dinâmica e em equipe.

De acordo com Marques (2000, p.40), a relevância da questão da formação profissional do educador postula que aprofundemos a análise de seu significado e suas exigências, na condição de fazermos um delineamento teórico-metodológico na reconstrução de uma proposta que centra no coletivo do processo educativo.

Os professores em geral necessitam de um suporte técnico para que eles possam ter uma reflexão crítica sobre suas práticas. E esse suporte tem que ser de iniciativa primeiramente da escola.

Os cursos de formação continuada de professores são oferecidos pelas Secretárias de Educação, voltando-se para o treinamento, aperfeiçoamento e atualização dos professores. O cotidiano exige do professor uma formação generalizada, para que os educadores saibam lidar e aplicar as metodologias necessárias, estando apto a trabalhar com as diferenças individuais, garantido o aprender dos alunos, a partir de iniciativas coletivas. A preparação de um professor vem a partir das dificuldades encontradas em sala de aula, como fundamentação e fonte de conhecimento para o professor poder se aperfeiçoar conforme seu dia-a-dia, ou seja, suas condições de trabalho.

Cabe ressaltar também a importância da valorização dos educadores e o seu desenvolvimento profissional, que nos dias de hoje estão presentes em

discussões e conferências de educação, mas valorização de todos os que estão envolvidos no processo e não apenas educadores, mas sim, aqueles que de certa forma trabalham com os alunos, ou seja, funcionários, professores, e outros. Conforme o Plano Nacional de Educação, os debates e discussão no que se refere à valorização e formação dos profissionais de educação estão cada vez mais presentes nas políticas públicas, com o objetivo de oferecer uma educação gratuita e de qualidade para todos.

Fernandes (PNE, 2006) afirma que, para construir uma educação básica e de qualidade, é necessário garantir aos profissionais em educação, uma formação baseada na dialética entre teoria e prática, valorizando os momentos de formação, seja continuada ou não, por meio de reflexões, análise e problematização do conhecimento das situações vivenciadas pelos educadores. Fazer da formação um direito a todos e as iniciativas individuais acerca de cursos de aperfeiçoamentos, e assim entra a valorização do profissional, quando é dado a ele o incentivo necessário para a busca de capacitação.

Mercado (1999, p. 93.) refere que, a fundamentação teórica e prática da educação acontecem através de concepções da aprendizagem, considerando aspectos culturais, políticos e a realidade, e também se torna um processo desafiador e que tem a intenção de ampliar as funções e conhecimento dos educadores. Onde os educadores possam tomar conhecimento de seus direitos e deveres, buscando alternativas coerentes que tragam benefícios a educação, e formas de refletir sobre suas próprias ações, onde o mesmo seja capaz de tornar os problemas diários, como possibilidades para a comunidade escolar e sua própria formação.

Essa busca de formação continuada nos dias de hoje, esta cada vez mais aguçada, pois se percebe uma procura imensa de capacitação, que acontece através de cursos, seminários, graduação, especialização e mestrado e outros eventos, onde os mesmos são ofertados gratuitamente pelos órgãos públicos.

Fernandes (2006) conclui que: o reconhecimento do trabalho docente faz com que o processo teoria e a prática estejam presentes dentro da sala de aula, construindo, dessa forma a identidade dos professores. No Brasil, hoje, também é garantida a ampliação de cursos de formação continuada, que facilita e amplia o processo de formação dos professores, tornando-os parte de um mundo de transformações. Os governos realizam e incentivam os processos de formação

inicial e continuada de educadores, a fim de melhorar e atingir a grande demanda de informações e mudanças em relação ao conhecimento, buscando a qualificação constante dos docentes.

Para La Torre e Barrios (2002, p. 27-28):

[...] a formação do professor não é uma atividade isolada nem pode considerar-se como um campo autônomo e independente de conhecimento e investigação. Sua concepção está vinculada aos marcos teórico e suposições que em um determinado momento sócio-histórico predominam no conhecimento social. Pois da mesma forma que existem diferentes conceitos de professor de seu papel, também existem diferentes concepções quanto à formação do professor, no sentido de “conjunto de idéias próximas às metas da formação do professor e dos meios para consegui-las.

Formação continuada e inicial, nos dias de hoje, é um tema que está sempre em discussão, trazendo novidades no que se refere à formação de educadores e incentivando os educadores a inovação constante, como o autor diz não é uma atividade isolada, e sim uma atividade que depende da busca por sua própria formação e de todos os envolvidos no processo da educação. Então traçar o nosso caminho é fundamental, pois a sociedade vem mudando e nós educadores precisamos buscar mudanças para acompanhar esse mundo que está em constante transformação.

Conforme La Torre (2002), a formação dos educadores é como uma pirâmide onde se tem três eixos centrais: o primeiro eixo é **formar**, buscando o desenvolvimento profissional; **innovar** para trazer melhorias e conhecimento e **investigar** é conhecer para melhorar. Então podemos perceber a importância que cada eixo tem na formação dos profissionais em educação, se um dos eixos simplesmente parar, não vamos conseguir acompanhar a caminhada, vamos ficando para trás.

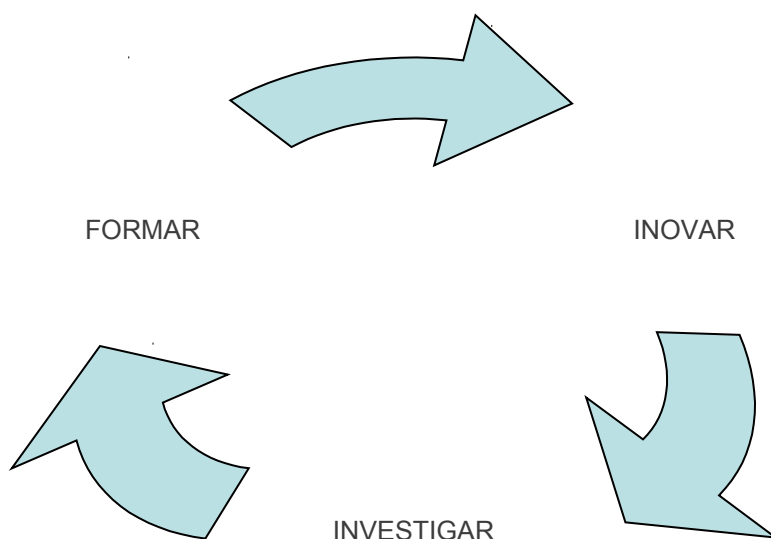


Figura 1- Os três eixos para a formação continuada

Fonte: La torre (2002)

Nossa sociedade e o conhecimento vêm mudando a cada dia, e os educadores precisam estar em constante transformação, procurando colocar-se à frente dessas mudanças.

Contudo, quando falamos em mudanças, os educadores têm uma preocupação quanto às novas tecnologias. Atualmente, o educador para buscar uma formação continuada ou uma capacitação necessita muitas vezes da tecnologia, sendo que, nem sempre os educadores sabem lidar com as mesmas. (MERCADO, 1999).

Hoje as novas tecnologias vêm avançando conforme as necessidades das pessoas. E elas estão inseridas diretamente na educação, sendo uma ferramenta tanto para alunos como para os professores. Então as novas tecnologias na formação continuada de professores apresentam a seguinte ressalva:

Na formação de professores, é exigido dos professores que saibam incorporar e utilizar as novas tecnologias no processo de aprendizagem, exigindo uma nova configuração do processo didático e metodológico tradicionalmente usado em nossas escolas nas quais a função do aluno é a de mero receptor de informações e uma inserção crítica dos envolvidos, formação adequada e propostas de projetos inovadores. (MERCADO, 1999, p. 12)

As exigências na formação de professores, quanto ao uso das novas tecnologias é muito importante. Isso ocorre porque é uma maneira a mais de fazer com que o aluno fique atento e de tornar as aulas mais agradáveis, fazendo com que os alunos não sejam meros receptores, e o professor uma estátua, mas que os alunos e professores sejam aprendizes de suas ações, usufruindo das novas tecnologias.

As novas tecnologias se tornam uma necessidade na formação de professores, no momento em que vem crescendo cada vez mais e exigindo mais dos professores. E, para muitos professores as tecnologias se tornam uma ferramenta importante, e para outros se tornam um desafio a ser encarado com muita dedicação e comprometimento. “As tecnologias educacionais são apontadas como importantes e complementares à educação, por produzirem impactos à vida dos indivíduos e ao ensino”. (ZULIAN, 2000, p. 30).

Conforme Ralston (2006, p. 68):

Para que tal perspectiva se concretize, a tecnologia precisa estar disponível, da forma mais clara e mais efetiva possível, para o desenvolvimento de uma comunidade mundial de educadores, estudantes e aprendizes permanentes, que possam atingir a plenitude de seu potencial a qualquer hora, em qualquer lugar e de qualquer equipamento.

Desse modo, é necessário fazer das tecnologias um meio de possibilidades e benefícios para todos, usufruindo ao máximo as tecnologias, como um caminho para o saber, fazendo com que as escolas mudem seus ritmos, de forma que possa buscar o conhecimento das mais variadas formas. E o educador como o ponto de partida, sendo o facilitador de idéias e projetos.

Então, vem a necessidade de buscar uma maneira em que todos os educadores possam ter crescimento pessoal e buscar alternativas para sua formação, indo além das oportunidades oferecidas, buscando informações e conhecimentos. É preciso ainda adaptar-se às necessidades vigentes, tomando conhecimento de tudo que está em constante transformação, para assim poder agir de acordo com elas e usufruir dessas oportunidades de formação continuada que os órgãos públicos, universidades, entre outros, tem a oferecer.

Assim, as novas tecnologias passaram a ser uma ferramenta na formação de professores no programas de educação a distância.

A educação a distância é uma forma de ensino que gera muitas discussões, mas uma maneira diferente de aprender, na qual não se tem o professor presente a todo momento.

Existem vários tipos de educação a distância: aquela em que o aluno faz apenas provas a cada final de semestre, aquela que possibilita ao aluno manter contato com o professor em um a dois encontros presenciais, e outras formas EaD. Hoje em dia os cursos EaD estão cada vez mais presentes em nossa sociedade, pois conforme Pereira (2005), a educação a distância acontece através da Secretaria de Educação a Distância, rádio e TV, computadores e as telecomunicações. O mesmo autor descreve que a procura pelos cursos EaD está cada vez mais moderna no cotidiano das escolas e universidades. Cabe observar que os cursos EaD no Brasil são importantes pelo fato de oferecer possibilidades aos professores que tem pouco tempo para o estudo e que moram longe dos centros de formação buscar a formação continuada de uma forma diferente.

O artigo 80 da Lei nº 9.394, Decreto 2494/98 fala sobre a educação à distância e regulamenta os níveis de educação continuada e modalidades de ensino, nos seguintes parágrafos:

§ 1 A educação à distância, organizada com abertura e regime especiais, será oferecida por instituições especificamente credenciadas pela União.

§ 2 A União regulamentará os requisitos para a realização de exames e registro de diploma relativos a cursos de educação à distância.

§ 3 As normas para produção, controle e avaliação de programas de educação à distância e a autorização para sua implementação, caberão aos respectivos sistemas de ensino, podendo haver cooperação e integração entre os diferentes sistemas.

§ 4 A educação à distância gozará de tratamento diferenciado, que incluirá:

- I - custos de transmissão reduzidos em canais comerciais de radiodifusão sonora e de sons e imagens;
- II - concessão de canais com finalidades exclusivamente educativas;
- III - reserva de tempo mínimo, sem ônus para o Poder Público, pelos concessionários de canais comerciais.

Apesar das dificuldades e pré-conceitos sobre educação à distância, para muitos professores, é a única maneira destes buscarem formação adequada. Assim, os referidos profissionais devem criar maneiras de transformar as dificuldades em possibilidades de capacitação e estar sempre em constante

movimento e transformação, para conseguir acompanhar as mudanças pelas quais nossa sociedade vem passando.

Segundo Camargo (2006, p.94):

Vivemos em um mundo em movimento, cambiante, portanto, não podemos ficar imóveis. Precisamos acompanhar as mudanças e as transformações pelas quais nossa sociedade passa. E, preferencialmente, devemos ser sujeitos ativos, provocando rupturas e alterando a essência dos fenômenos. A educação à distância, enquanto um fenômeno material atual, deve ser muito estudada e conhecida, para que desta forma possamos usufruir de seus pontos positivos e minimizar seus aspectos negativos na escola/universidade.

Enfim, tornar a EaD uma forma nova de aprender e estar em constante desenvolvimento, a partir de idéias inovadoras, trazendo para dentro das escolas professores atualizados e capazes de lidar com as novas tecnologias.

Conforme o esquema abaixo pode-se perceber a importância da formação continuada na vida profissional de cada educador. É um processo que está sempre em movimento rotatório. Esse processo é indispensável para que possamos analisar nossas ações, reflexões e atitudes dentro da escola, trazendo para os alunos um saber diferente e curioso.



Figura 2 - O professor e sua evolução profissional

Fonte: <http://www.mundoeducacao.com.br/educacao/a-importancia-formacao-continua.htm>. Acesso em 24/06/2011.

Perrenoud (2001, p.174) destaca dez mecanismos importantes da formação de professores:

1. A Prática reflexiva
2. A mudança nas representações e nas práticas
3. A observação mútua
4. A metacomunicação com os alunos
5. A escrita clínica
6. A videoformação
7. A entrevista de explicitação
8. A história de vida
9. A simulação e o desempenho
10. A experimentação e a experiência.

Com todos esses mecanismos que cita o autor, considera-se fundamental a busca pela formação. Todos esses mecanismos envolvem a prática do professor. O educador deve ficar atento a esses pontos fundamentais e participar sempre que surgir a oportunidade, aproveitando os conhecimentos obtidos através da participação, discussão e reflexão no coletivo, buscando, dessa forma, a formação necessária ou as competências necessárias para trabalhar com situações que mudam e se aprofundam a todo o momento. Muitos professores fazem cursos de formação, capacitação, entre outros, apenas por fazer ou apenas para mudarem de nível no plano de carreira da rede a que pertencem. De nada adianta ter um currículo bordado de cursos, e nem se quer saber das atribuições e competências como professores.

Perrenoud (2000, p. 155) diz:

As competências são da mesma família. Não são pedras preciosas que se guardam em um cofre onde permaneceriam intactas, à espera do dia em que se precisasse delas. Organizar e dirigir situações de aprendizagem, administrar a progressão das aprendizagens, conceber e fazer evoluir dispositivos de diferenciação, envolver os alunos em sua aprendizagem e em seu trabalho, trabalhar em equipe, participar da administração da escola, informar e envolver os pais, utilizar tecnologias novas, enfrentar os deveres e os dilemas éticos da profissão: todas essas competências conservam-se graças a um exercício constante.

A formação é essencial porque a educação está exigindo cada vez mais de nós professores, precisamos estar preparados para tudo, com momentos de reflexão e ação de nossas práticas pedagógicas.

Para que “possamos transformar e colocarmos em prática momentos de reflexão” e conforme (GARRIDO, 2006, p. 138), é necessário que “os gestores

estejam atentos aos projetos pedagógicos”, onde haja um processo de pesquisa-ação, para construir atividades voltadas para a formação continuada dos próprios gestores e dos professores. Ou seja, agir e administrar a formação continuada, a fim de adquirir momentos de reflexão e investigação, para ter um desenvolvimento pessoal e profissional, se atualizando e praticando dentro da sala de aula.

De acordo com Perrenoud (2000), a formação continuada de professores se refere à prática dos mesmos, fazendo com que cada um dos profissionais avalie sua própria formação continuada e administre conforme as necessidades, trabalhando em equipe com o propósito de participar da formação dos colegas e ajudar para que a mesma aconteça. Todos os professores que são capazes de analisar e refletir sobre sua prática terão um melhor aproveitamento dos cursos de formação continuada, e irão adaptar-se aos novos programas proporcionados por essa formação com sucesso.

2 ABORDAGEM METODOLÓGICA OU CONSIDERAÇÕES TEÓRICO-METODOLÓGICAS DA PESQUISA

2.1 Definindo a Pesquisa

Esta pesquisa nos leva a pensar em alternativas para a busca de formação continuada dos professores, refletindo e discutindo a profissão de cada um, trazendo uma boa qualidade para o ensino.

Com a necessidade de gerar um aprofundamento sobre o tema, foi desenvolvida inicialmente, uma pesquisa bibliográfica, por ser importante para o desenvolvimento de um trabalho científico, dando um embasamento teórico para a pesquisa. Pois, ela faz parte de qualquer pesquisa, sendo o ponto de partida, onde abrange a leitura, análise e interpretação de livros, com um suporte teórico e prático na elaboração de trabalhos.

Conforme Gil (2010, p. 29):

A pesquisa bibliográfica é elaborada com base em material já publicado. Tradicionalmente, esta modalidade de pesquisa inclui material impressos, como livro, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos. Todavia, em virtude da disseminação de novos formatos de informação, estas pesquisas passaram a incluir outros tipos de informação [...].

Para esta investigação, seguiu-se principalmente aspectos da abordagem qualitativa, que segundo Triviños (1987), permite analisar os aspectos implícitos no desenvolvimento das práticas organizacionais. Contudo, os dados quantitativos não foram desprezados.

2.2 Instrumentos de Pesquisa

A principal ferramenta para a concretização desta pesquisa foi um questionário formulado a partir do problema de pesquisa com o objetivo de buscar respostas.

O questionário é um instrumento de pesquisa que é usado para buscar informações importantes do que se pretende Investigar. O mesmo pode ser analisado de duas formas, pode ser quantitativo ou qualitativo. Para Raposo (2010, p. 69) “Os questionários podem ser utilizados para medir atitudes, opiniões e comportamento, entre outras questões”

O mesmo foi elaborado com questões que coletaram dados no que diz respeito à formação continuada de educadores nos anos finais do ensino fundamental. Os questionários foram elaborados com o apoio de referenciais teóricos, analisando os dados coletados para chegar a uma conclusão, sendo direcionado a professores e coordenadores de 5(cinco) escolas públicas.

2.3 Análise de dados

2.3.1 Análise documental

A análise dos resultados foi realizada de forma quantitativa e interpretativa a partir dos dados coletados e referencial teórico. As referências bibliográficas utilizadas deram um suporte importantíssimo para a interpretação de dados. A mesma foi feita considerando os dados coletados com questionários, com questões dissertativas e de múltipla escolha.

Conforme Lakatos (1991, p. 168):

Na análise documental, o pesquisador entra em maiores detalhes sobre os dados decorrentes do trabalho estatístico, a fim de conseguir respostas as suas indagações, e procura estabelecer as relações necessárias entre os dados obtidos e as hipóteses formuladas. Estas são comprovadas ou refutadas, mediante a análise.

O procedimento de interpretação de dados pode acontecer de diferentes formas, podendo envolver codificação de respostas, tabulação dos dados obtidos e cálculos estatísticos. Essa análise acontece de forma que o pesquisador faz uma união com resultados obtidos com outros dados que já foram levantados, a partir de hipóteses que já tenham sido estudadas. (GIL, 2010, p. 113).

Já para Lakatos (1991, p. 167) a análise e interpretação de dados acontecem de duas formas, primeiro a **análise** que é o estudo de um fenômeno

estudado com outros fatores que já ocorreram. O segundo é a ***interpretação***, ou seja, a maneira de interpretar os dados de maneira mais ampla, com o surgimento de respostas constituídas a partir de um conhecimento já estabelecido, concluindo a explanação e relacioná-la com os objetivos propostos pelo tema escolhido.

3 APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSÃO DOS DADOS

O presente trabalho apresenta agora os resultados obtidos na pesquisa realizada, que buscou investigar em cinco escolas, a formação continuada de professores para a gestão escolar. Para obter as respostas foi entregue questionários em cinco escolas para gestores e professores, com o objetivo de averiguar como acontece a formação, se os professores buscam por si próprios e se as secretarias de educação oferecem aos mesmos. Com a pesquisa objetivou-se responder indagações construídas a partir de referencial teórico, descritas no questionário elaborado para gestores e professores¹. A análise foi realizada a partir de um levantamento descritivo das respostas das professoras.

Primeiramente, fez-se uma pesquisa bibliográfica, que foi importante para o desenvolvimento de temas importantes para a vida dos educadores, como a gestão escolar, o projeto político pedagógico e a formação continuada dos mesmos. Essa pesquisa deu um suporte significativo, através de leituras que acrescentaram conhecimentos necessários para a formação de educadores.

Questão 1: *A sua escola oportuniza cursos para a formação continuada?*

Sim () Não () Esporadicamente ()

Questão 2: *Você participa de cursos de aperfeiçoamento quando são oferecidos por outras Instituições de Ensino?*

Sim () Não () Esporadicamente ()

Questão 3: *Você participa de cursos fora de sua área de ação?*

Sim () Não () Esporadicamente ()

¹ Para manter o sigilo quanto aos participantes desta pesquisa, os mesmos serão identificados como *Professor A, Professor B, Professor C, Professor D, Professor E, Professor F, Professor G, Professor H, Professor I, Professor J, Professor L, Professor M.*

Gráfico 1 – Cursos de formação continuada nas escolas

Conforme o gráfico acima, referente às questões 1, 2 e 3, conclui-se que a maioria das escolas pesquisadas oferecem cursos de formação continuada para os seus professores, sendo que os mesmos também buscam aperfeiçoamento em outras instituições, e fora da área de atuação. Para Lampert (1998, p. 97), “[...] o próprio professor planeja as atividades de formação que crê satisfazer suas necessidades”. Outras escolas oferecem esporadicamente e os professores relatam a falta que os mesmos fazem em suas práticas. Então, observa-se no gráfico que existe uma minoria de escolas e professores que não praticam nenhum tipo de formação continuada, e encontram dificuldades em suas práticas educacionais e lidar com situações que exigem um conhecimento mais aprofundado.

Questão 4: *Como a formação continuada tem contribuído para as suas práticas educativas? Cite ao menos 3 pontos?*

Professor A: Sim. Atualização e criatividade.

Professor B: O primeiro ponto a ser considerado é a metodologia, dinamismo nas técnicas de ensino-aprendizagem. A formação continuada propicia aos professores troca de materiais e idéias. Isso oportuniza nossa ação em aula.

Professor C: Sim. 1) Na utilização de novas tecnologias. 2) Maneiras diversas de desenvolver e avaliar alunos com dificuldades particulares. 3) Como avaliar e trabalhar habilidades específicas que contribuam para o desenvolvimento cognitivo.

Professor D: Mudanças na prática pedagógica, ampliação dos conhecimentos.

Professor E: Rever conceitos na minha prática docente; aperfeiçoar os meus conhecimentos e através dos conhecimentos adquiridos, aplicar na minha prática.

Professor F: Rever conceitos educacionais; analisar casos discentes e docentes; aprimorar metodologias e ludicidades necessárias.

Professor G: Quando direcionada ela contribui para o crescimento tanto do professor e também dos alunos (pois o conhecimento e as práticas são repassadas).

Professor H: Contribui no sentido de trazer novas metodologias e sugestões para serem aplicadas em aula, enriquecendo as práticas educativas.

Professor I: Mais conhecimentos para resolver os problemas em sala de aula. Troca de experiências com outros participantes.

Professor J: Para conhecer novidades de práticas educacionais; para saber das descobertas no campo psicológico e neurológico para auxílio de alunos incluídos; para acumular horas para avaliação.

Professor L: A contribuição dos cursos de formação aparece no preparo das aulas, na colaboração em debates nas reuniões e no próprio conhecimento adquirido.

Professor M: Contribuiu abrindo um leque de oportunidades e conhecimento para trabalhar com os alunos. Acesso a materiais para leitura e informação. Temas que veio para esclarecer minhas dúvidas, como trabalhar conteúdos (ex. inclusão).

Assim, verifica-se que buscar uma formação continuada é muito importante, não importa qual seja ela, pois manter-se atualizado é fundamental para o aperfeiçoamento e o auxílio de práticas pedagógicas realizadas em salas de aula. Além disso, faz com que os educadores direcionem suas práticas de acordo com as necessidades de cada indivíduo.

Lampert (1998, p. 95) afirma que a formação continuada precisa ser um procedimento que proporcione aos profissionais em educação garantir um parcela de vivências, experiências e conhecimento que permitam atender e desenvolver aptidões capazes de realizar com eficiência os trabalhos que fazem parte da profissão docente.

Questão 5: *Você tem encontrado dificuldades na busca da formação continuada?*

Quais? Cite ao menos 3 caso seja positiva a resposta acima?

Professor A: Sim. Horário; o próprio curso; falta de aviso.

Professor B: Como eu faço curso em outras instituições, não encontro problemas em realizá-los. Mas acredito que, se em nossa região e, até mesmo, em nosso município tivéssemos mais incentivo a estes seria mais fácil e rotineiro participar.

Professor C: Sim. Cursos específicos de custo elevado. Falta de seminários e congressos. Ônus no caso dos custos e recuperação das aulas. Obs: Anteriormente os professores estaduais não obtinham benefício para participar de cursos oferecidos por outras instituições. Atualmente voltamos a ter o benefício principalmente em nossa área de ação.

Professor D: Falta de recursos (salário baixo) indisponibilidade de horário jornada de trabalho de 3 turnos, cursos gratuitos poucas vagas e falta de opções de todas as áreas.

Professor E: Não, porque como tenho muitos anos de prática docente, a formação veio de encontro aos meus anseios e possíveis dificuldades, que vamos encontrando pela frente, até pela modernidade e comportamentos dos pais em relação aos filhos, e até pelos comportamentos dos próprios alunos, que já desde pequenos demonstram forte personalidade.

Professor F: Sim. Cursos com custo muito alto; durante o período escolar (não se encontra substituição); bons cursos, fora de nossa cidade.

Professor G: Não.

Professor H: Não. Os cursos oferecidos são bastante satisfatórios e contribuem muito para as práticas pedagógicas.

Professor I: Sim. Indisponibilidade de horários; limitações financeiras; reduzido número de vagas quando disponibilizado gratuitamente para a rede pública municipal.

Professor J: Cursos que tem que pagar; cursos cujas distâncias são inviáveis e, ou acarretam despesas de condução pela distância; faltam cursos que orientem sobre a prática educativa e não apenas teorias.

Professor L: A dificuldade na busca da formação é que na maioria das vezes o assunto é sempre os mesmos, não há muita interação entre os sujeitos envolvidos. Acredito que palestrantes de outras instituições poderiam contribuir com suas vivências, fazendo uma espécie de práticas de vivências.

Professor M: Sim. Disponibilizar horários (não à noite); palestrantes mais qualificados.

Com as questões 4 e 5, questiona-se a contribuição que a formação continuada tem na prática pedagógica, bem com as dificuldades na sua busca. Além disso, através das respostas apresentadas foi possível compreender que a busca de formação continuada contribui para a ampliação de conhecimentos, e auxilia na produção de metodologias que fazem a diferença em sala de aula. Isto ocorre, pois a maioria dos professores ressalta a importância que essa formação possui na interação com outros profissionais, na troca de idéias, auxiliando para sua prática pedagógica.

Lampert (1998, p. 97) ressalta que essa formação:

Fundamenta-se na crença de que o professor, no decorrer de suas atividades, aprende muitas coisas por si mesmo através de leitura, conversando com colegas, colocando novas metodologias de ensino na reflexão de sua prática e, por fim, com sua própria experiência profissional.

Quanto às dificuldades encontradas na busca de aperfeiçoamento, os professores relatam que muitas vezes, quando surgem os cursos ninguém os avisa, e nem se quer ficam sabendo dos mesmos. Também sentem carência no aspecto de não ter cursos de aperfeiçoamento na cidade, e para buscar fora se torna difícil por-

que muitos não têm disponibilidade de tempo e financeira. Quando surgem possibilidades de cursos as vagas são limitadas, e não suprem a necessidade de toda a demanda.

No PNE a política de formação dos profissionais da educação deve estar ligada a jornada de trabalho e ao plano de carreira dos profissionais, garantindo a qualidade da educação e direitos dos profissionais, articulando-se junto ao MEC os programas de formação das instituições, fazendo com que todos os responsáveis pela educação junto aos professores também participem de programas de profissionalização do governo.

No geral os professores não participam, em função das dificuldades citadas acima, e os que participam relatam que a maioria dos cursos de capacitação profissional os assuntos abordados são sempre os mesmos não existe uma amplitude de assuntos, e os profissionais que ministram os cursos ou palestras não tem o conhecimento necessário.

Para compartilhar, quanto a este aspecto, destaca-se a fala da professora *F*, a qual menciona: “No momento em que estamos em constantes estudos, fortalecemos o nosso desejo de educar, fazer a diferença na vida de nossos alunos e o principal, estar realizada profissionalmente”.

A seguir apresenta-se os dados coletados, a partir do questionário direcionado aos gestores². das escolas, sendo eles coordenadores, supervisores e diretores.

Questão 1: *Em sua escola é proporcionado cursos de formação continuada para os professores?*

Sim ()
()

Não ()

Esporadicamente

² Para manter o sigilo quanto aos participantes desta pesquisa, os mesmos serão identificados como *Gestor A*, *Gestor B*, *Gestor C*, *Gestor D*.

Gráfico 2 –
Formação
continuada aos
professores
nas escolas³

O

gráfico 2, acima

demonstrado, descreve que a maioria das escolas proporcionam formação continuada aos seus professores, sendo elas através de reuniões mensais abordando temas definidos pela grande maioria, conforme as dificuldades encontradas em sala de aula, ou outros aspectos.

Perrenoud (2000, p. 195) afirma que:

Em inúmeros estabelecimentos em que a cooperação profissional é incipiente, justamente em torno da formação continua que ela pode começar. A gênese de um projeto de formação não pode, então, apoiar se em hábitos de trabalho conjuntamente já construídos. É preciso que alguém tome iniciativa e consiga convencer seus colegas de que seria interessante formular um projeto de formação comum no âmbito da instituição.

Observa-se também no gráfico 2 que existe uma parcela de escolas que não se preocupam com a oferta de formação continuada aos professores. Isso é preocupante para a educação, pois o objetivo da mesma é fazer com que todas as escolas apresentem, de uma forma ou de outra, seu projeto e estimulem seus professores para a busca de capacitação.

Questão 2: Os cursos são promovidos por:

Própria escola () Secretaria de Educação () outros ()

Questão 3: Os cursos são ministrados:

Própria escola () Secretaria de Educação () outros ()

³ Conforme se verifica no gráfico 2, não há percentual quanto à resposta não, pois nenhum dos participantes assim se manifestou.

Gráfico 3 – Patrocinadores da formação continuada

Nesta outra demonstração (gráfico 3), vemos que o maior patrocinador de formação são as Secretarias de Educação, mas os professores relatam que há necessidade de rever os projetos que favorecem formação aos professores e que abordem temas de acordo com a realidade das escolas, e não se tornem repetitivos. Em segundo lugar estão as próprias escolas que no decorrer do ano letivo fazem atividades de formação. E a minoria dos patrocinadores são os outros órgãos que ministram cursos de formação.

Questão 4: Os cursos satisfazem as necessidades levantadas pelos professores e os ajudam a lidar com questões atuais? Cite ao menos dois pontos:

Gestor A: Sim. Primeiramente por que proporcionam momentos de reflexão, onde o professor questiona sua prática e procura melhorar. E também por discutir com os colegas e mediador sobre os principais pontos críticos da escola.

Gestor B: Sim. Violência e drogas.

Gestor C: Ajudam bastante, mas nem todos os cursos tem a mesma grandeza, o mesmo valor de conhecimento dos palestrantes. Teriam que ser mais práticos e teóricos.

- Questões ambientais, conscientização a todos.

- Inclusão social – como trabalhar, lidar com os inclusos.

Gestor D: Em parte sim, em parte não condiz com a realidade.

Nas palavras de Vasconcellos (2006). todas as ações da escola e educadores encontram-se no projeto político pedagógico, então é importante que

possamos planejar nossas ações e necessidades de acordo com a realidade da comunidade escolar, em uma proposta coletiva resgatando o sentido humano e desenvolver no grande grupo, o planejamento.

Questão 5: Cite ao menos 3 assuntos que foram trabalhados nos cursos proporcionados pelos órgãos acima citados nos últimos 5 anos.

Gestor A: Individualidade; violência escolar; bullying.

Gestor B: Alfabetização e letramento; interdisciplinaridade; drogas; violência na escola.

Gestor C: Questões ambientais; inclusão; sexualidade.

Gestor D: Educação Inclusiva; meio ambiente e alfabetização.

Questão 6: Cite alguma experiência quanto ao trabalho de gestor educacional e a formação continuada.

Gestor A: A principal experiência sempre será a troca que acontece entre todos envolvidos na troca de conhecimento entre os envolvidos no processo ensino-aprendizagem.

Gestor B: Numa ocasião de um ocorrido na escola de um aluno colocar perfume no ouvido do outro, fomos até a residência do referido aluno agressor comunicar os pais e descobrir o porquê de tal ocorrido.

Gestor C: Você tem que saber e ter o domínio em lidar com várias formas sociais, buscar sempre o melhor para os educandos e educadores. Procurar estar sempre se atualizando nos assuntos educacionais. Buscar o melhor para seu estabelecimento de ensino, a escola tem que ser criativa, renovadoras e disseminadoras de conhecimentos.

Gestor D: Realizamos na escola reuniões mensais de formação continuada, aliadas aos temas já definidos no início do ano letivo, entre as escolas e a Secretaria Municipal de Educação do nosso município.

Analisando-se as questões 4, 5 e 6, conclui-se que a maioria dos cursos de formação continuada de alguma maneira ajudam as práticas educativas, nos temas abordados, que na maioria das vezes são os mesmos (questão 5). Mas como percebemos na fala de alguns gestores, a formação precisa abordar temas mais presentes e que se ajustem com as principais necessidades das escolas. Então, os cursos de formação continuada existem, mas é preciso fazer alguns ajustes importantes, e os gestores devem propiciar momentos de reflexão dentro da escola e abordar pontos relevantes de acordo com as necessidades de todos os envolvidos no processo de aprendizagem. Além disso, devem levar até as autoridades, os principais anseios da educação para que os cursos sejam organizados e possam suprir as necessidades de cada escola.

Conforme Vasconcellos (2006, p. 186):

É a etapa que corresponde à sistematização das idéias expressas individualmente. O grupo vai fazer uma primeira redação, que nada mais é do que um agrupamento inteligente das idéias (não uma mera colagem); é, portanto, uma tarefa técnica de construção de um texto, não de julgamento; não importa, neste momento, a opinião do grupo; a discussão do conteúdo se dará no plenário.

Assim conclui-se então que o projeto político pedagógico é indispensável na ação educativa, o projeto da escola depende sobre tudo da ousadia dos responsáveis envolvidos na sua construção, partindo do cotidiano escolar. O projeto também se constrói de forma interdisciplinar, não bastando trocar de teoria como se pudesse salvar a escola, e sim considerado um momento de renovação da escola. Projetar no sentido de construir um futuro diferente do presente.

Perrenoud (2000, p. 169) também explica que:

Para que tal parceria se desenvolva, importa que o debate tenha início nos locais de formação contínua, por meio de um diálogo entre profissionais, formadores e responsáveis por formação, antes de construir o objeto de negociações na cúpula.

Ao seguir os fechamentos, os gestores falam na importância da troca de experiência com outros profissionais da área, tornando a busca de conhecimento algo rotineiro e importante, para que a escola se torne um modelo de possibilidades trazendo o que tem de melhor para o bom andamento das atividades escolares, o que vemos nas escolas são reuniões mensais, que no início do ano letivo foram definidos

temas que são revistos mensalmente. Pois, a escola não pode prever problemas ou temas futuros, e sim defini-los conforme as precisões encontradas.

Quanto à formação continuada dos professores e gestores, existe uma preocupação muito grande dos mesmos, no que se refere a EaD e as novas tecnologias. Isso se observa nos comentários dos professores e gestores de uma das escolas: eles falam que na maioria das vezes os cursos oferecidos gratuitamente não têm o número suficiente de vagas, e quando fazem cursos de formação sentem dificuldades com as novas tecnologias, pois nem todos sabem manusear os equipamentos, computadores e outros. Em relação aos cursos EaD eles afirmam que são oferecidos anualmente na cidade, e não preenche todas as vagas, pois a preocupação é quanto às novas tecnologias (bate papos, plataforma, *chats*) e tempo disponível para leituras e atividades solicitadas.

Então, nós como educadores precisamos nos aperfeiçoar e nos atualizar quanto às tecnologias, pois estas vão sempre estar presentes em nossas práticas e cada vez mais exigindo de nós profissionais. Buscar através das políticas públicas maneiras que possam oferecer cursos de aperfeiçoamentos para o uso das tecnologias formação de professores para trabalhar com a EaD.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A questão norteadora deste trabalho foi verificar a formação continuada de educadores para a gestão escolar, dentro de algumas escolas e como acontece a busca de formação continuada. Além dos referenciais teóricos desta pesquisa, pode-se também ver um pouco da realidade dos professores e gestores das escolas pesquisadas, através dos resultados dos questionários, que foram respondidos por gestores.

Com esta pesquisa se pretende trazer melhorias para a educação, e trazer à tona a importância da formação continuada a partir de uma gestão eficaz. E para que esta ocorra é preciso fazer com que todos os responsáveis pela educação se preocupem com a formação continuada dos professores, sejam eles de especialização, qualificação, palestras, abordando temas que sejam importantes e de acordo com a realidade de cada instituição, sanando as dificuldades encontradas em sala de aula, despertando os professores para discussões e reflexões sobre suas propostas pedagógicas.

É fundamental que essas propostas pedagógicas estejam em constante mudança e atualização, revendo as necessidades de sua realidade, com aspectos primordiais que é a aprendizagem, formação, estrutura, entre outros. Cabendo a cada escola identificar as reais dificuldades encontradas na sua volta. Que os gestores estejam sempre incentivando os professores a buscarem formação, com projetos que abordem temas coerentes, tornando as dificuldades em possibilidades.

Não se pode deixar de buscar a formação continuada, pois através da formação continuada podemos dar ênfase a práticas pedagógicas inovadoras, que tenham o objetivo de suprir as necessidades de cada sujeito envolvido. Destaca-se também a importância da formação continuada dos professores, com a participação em seminários, grupos de estudos e pesquisas que possam ser eficazes na construção de um projeto político pedagógico coletivo no contexto das escolas.

Esta pesquisa foi muito importante para que possamos repensar nossa formação e buscar melhorias para a educação, visto que é fundamental para a mediação de novas práticas pedagógicas e para que a escola seja realmente um

espaço de reflexão coletiva junto à comunidade, na construção de uma escola democrática, transformando suas próprias práticas. O presente estudo também deu um suporte teórico para que todos os educadores reflitam sobre sua formação e quanto à influência que a mesma tem no processo de gestão.

Pode-se afirmar, então, que é possível trabalhar no sentido de formar cidadãos conscientes, capazes de compreender e criticar a realidade, atuando na busca da superação dos desafios com a incumbência de definir as mudanças que julgam necessárias.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Fernando José de. ALMEIDA, Maria Elizabeth B. B. **Liderança, Gestão e Tecnologias**: para a melhoria da educação no Brasil. São Paulo: Parceria Microsoft/PUC-SP, 2006.

BAFFI, Maria Adelia Teixeira. Projeto Pedagógico: um estudo introdutório. **Pedagogia em Foco**, Petrópolis, 2002. Disponível em: <<http://www.pedagogiaemfoco.pro.br/gppp03.htm>>. Acesso em: 26/06/2011,11:36.

BRASIL. **Lei 9349, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/civil3/leis/l9394.htm>. Acesso em 30/07/2011.

BUSSMANN, Antônio C. O projeto político – pedagógico e a gestão da escola. IN: VEIGA, Ilma P. A. (org). **Projeto político-pedagógico da escola**: uma construção possível. Campinas: Papirus, 1995.

CAMARGO, Yeda de (org). **Gestão e Políticas da Educação**. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2006.

CRISTINE, Elen. **A importância da formação contínua**. Disponível em: <http://www.mundoeducacao.com.br/educacao/a-importancia-formacao-continua.htm>. Acesso em 24/06/2011.

GARRIDO, Elza. Sala de aula: Espaço de construção do conhecimento para o aluno e de pesquisa e desenvolvimento profissional para o professor. IN: CASTRO, Amélia Domingues; CARVALHO, Anna M. P. de (orgs). **Ensinar a Ensinar**: Didática para a Escola Fundamental e Média. São Paulo: Thomson Learning, 2006.

FERNANDES, Francisco das Chagas. **Construindo o Sistema Nacional Articulado de Educação**: PNE, Diretrizes e Estratégias de Ação. CONAE, 2010.

FERNÁNDEZ, José T. Perfil docente e modelos de formação. IN: LA TORRE, Saturnino de; BARRIOS, Oscar (org). **Curso para Formação de Educadores**: Estratégias Didáticas Inovadoras. Madras, 2002.

FERNANDEZ, Maria Elizabete do Santos. Função do Gestor na Escola Pública. **Revista de Divulgação Técnico-científica do ICPG**, Vol.3, n.9-jul-dez/2006.

FRANCO, Mônica Gardelli. Novos tempos, novas formas de aprender, ensinar e fazer gestão. IN: ALMEIDA, Fernando J. de; ALMEIDA, M^a Elizabeth. B. B. de (coords). **Liderança, Gestão e Tecnologias: para a melhoria do Brasil**. São Paulo: s. n, 2006.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Esperança: um reencontro com a pedagogia do oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra., 1992.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

IANNONE, Leila R. Organização escolar e gestão educacional. IN: ALMEIDA, Fernando J. de; ALMEIDA, M^a Elizabeth. B. B. de (coords). **Liderança, Gestão e Tecnologias: para a melhoria do Brasil**. São Paulo: s. n, 2006.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. Ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 1991.

LAMPERT, Ernâni. O professor universitário: Formação inicial e continuada. LUZ, Inês Fernandes da. **Espaço Pedagógico**. Passo Fundo: Volume 5, n 1, dezembro 1998.

LA TORRE, Saturnino; BARRIOS, Oscar. **Curso de Formação para Educadores**. Madras Editora Ltda.2002.

LIBÂNEO, J. C. **Democratização da escola Pública: a pedagogia crítico social dos conteúdos**. São Paulo: Loyola, 2005.

LÜCK, Eloísa (org). **Em aberto: Gestão escolar e formação de gestões**. INEP. Vol. 1, Brasília: O instituto, 1981.

LÜCK, Eloísa (org). **Gestão escolar e formação de gestões**. Brasília: Em Aberto, INEP. Vol. 17, n-72, p. 7-10.

LUFT, Celso Pedro. **Mini Dicionário Luft**, São Paulo: Ática, 2000.

MARQUES, Mario Osório. **Formação do profissional em educação**. Ijuí: Unijuí, 2000.

MARTINS, Clélia. **O que é política educacional**. São Paulo: Brasiliense, 1993.

MENDONÇA, Ida Regina Moro Milleo. A elaboração do projeto político pedagógico na escola. In: Maria de Fátima Minetto Caldeira. **Currículo estruturado: implementação de programas pedagógicos**. Curitiba: IESDE, 2005.

MENEZES, E.T. de, SANTOS, T. H. dos . Dicionário Interativo da Educação Brasileira. **Educa Brasil**. São Paulo: Midiamix, 2002, <http://www.educabrasil.com.br/eb/dic/dicionario.asp>. Acesso em 01/08/2011.

MERCADO, Luiz Paulo Leopoldo. **Formação Continuada de Professores e Novas Tecnologias**. Maceió: Edufal, 1999.

MORAN, José Manuel. Caminhar com segurança na mesma direção. IN: ALMEIDA, Fernando J. de; ALMEIDA, M^a Elizabeth. B. B. de (coords). **Liderança, Gestão e Tecnologias: para a melhoria do Brasil**. São Paulo: s. n, 2006.

PEREIRA, Júlia Nelly dos Santos. **Educação à Distância no Brasil**. Disponível em: <http://www.educacaopublica.rj.gov.br/biblioteca/educacao/0096.html>. Acesso em: 01/08/2011.

PERRENOUD, Philippe. O trabalho sobre o habitus na formação de professores: Análise das práticas e tomada de consciência. IN: LÉOPOLD, Paquay (et al). **Formando Professores Profissionais**. Porto Alegre, Artmed, 2001.

PERRENOUD, Philippe. **Dez Novas Competências para Ensinar**. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 2000.

PORTO, Yeda da Silva (Org). **Projeto Político Pedagógico: Construindo identidades**. Universidade Católica de Pelotas. Educat, 2001.

RALSTON, Ana Teresa. Parceria pública e privada para uma educação melhor. IN: ALMEIDA, Fernando J. de; ALMEIDA, M^a Elizabeth. B. B. de (coords). **Liderança, Gestão e Tecnologias: para a melhoria do Brasil**. São Paulo: s. n, 2006.

RAPOSO, Denise Maria dos santos (org). **Metodologia da Pesquisa e da Produção Científica**. AVM Instituto: Brasília-DF, 2010.

REVISTA NOVA ESCOLA. **É ele que faz os craques brilharem.** Edição 222. Maio de 2009.

RODRIGUES, E. do S. T. **Pedagogia Educacional:** da supervisão à gestão pedagógica, uma profissão em evolução. 01/08/2008. Disponível em: WWW.pedagogia.com.br/.../pedagogiaeducacional. Acesso em 01/08/2011.

SANTOS, F. M. E. Função do Gestor na escola pública. **Revista de divulgação técnico-científica do ICPG**, São Paulo, vol.3, n. 9, p.173-178, jul./dez.2006.

SAVIANI, Demerval. **Escola e democracia:** teorias da educação, curvatura da vara, onze teses sobre educação e política. São Paulo: Cortez, Autores Associados, 1983.

SAVIANI, Demerval. **Da nova LDB ao novo plano nacional de educação:** por uma outra política educacional. São Paulo: Autores Associados, 1998.

SILVEIRA, Adriane de S. Gestão – Democratização do processo político – pedagógico. IN: PORTO, Yeda da Silva(Org.) **Projeto Político Pedagógico:** Construindo identidades. Universidade Católica de Pelotas. Educat, 2001.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos, 1956. **Para onde vai o professor?** Resgate do professor como sujeito transformador. 10. ed. São Paulo: Liberdade, 2003. (coleção subsídios pedagógicos do libertade; v. 1).

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Planejamento:** Projeto de Ensino – Aprendizagem e Projeto Político Pedagógico – elementos metodológicos para elaboração e realização. 16. ed. São Paulo: Libertad, 2006.

VEIGA, Ilma P. A. Projeto político-pedagógico da escola: uma construção coletiva. In: VEIGA, Ilma P. A. (org). **Projeto político-pedagógico da escola:** uma construção possível. Campinas: Papirus, 1996.

VEIGA, Ilma Passos A (org.). **Projeto político pedagógico da escola.** Campinas: Papirus, 1996.

ZULIAN, Margaret Simone. O processo histórico das tecnologias e a prática educativa. **Revista Educação** – NIPE – Curso de Pedagogia. Departamento de Estudos Humanos e Pedagógicos DA Universidade de Cruz Alta. N. 1 – dez 2000 – Cruz Alta: UNICRUZ, 2000.

ANEXOS

ANEXO 1

Universidade Aberta do Brasil - UAB
Universidade Federal de Santa Maria - UFSM
Centro de Educação
Curso de Especialização à distância em Gestão Educacional

Especializanda: Franciele de Fátima Nascimento Alvares

Orientadora: Izabel Cristina Uaska Hepp

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Eu, Franciele de Fátima Nascimento Alvares, Pedagoga e acadêmica do Curso de Especialização à distância em Gestão Educacional da Universidade Federal de Santa Maria, desejo por meio deste, informar-lhe que estamos realizando um trabalho de pesquisa intitulado: A FORMAÇÃO CONTINUADA DOS EDUCADORES PARA A GESTÃO ESCOLAR.

Esta pesquisa objetiva analisar a formação continuada de educadores em 5 escolas municipais e estaduais da rede pública de ensino, para verificar em que perspectiva a escola desenvolve sua proposta de formação continuada, e como os professores e gestores administram sua própria formação. A idéia de formação continuada na perspectiva deste trabalho busca verificar a opinião dos professores e gestores quanto à formação continuada dentro e fora da escola, na busca de alternativas e apoio das políticas públicas.

A fim de que esta pesquisa se efetive, necessitamos da colaboração de 5 escolas da Rede Municipal e Estadual de Ensino de Cruz Alta. Por esta razão solicitamos a sua colaboração para este estudo.

Informamos que a sua participação neste estudo é livre. Caso queira participar, fique ciente que esta pesquisa consta da análise de dois questionários que consta de cinco a seis perguntas, um deles direcionado aos professores e o outro direcionado aos gestores da escola.

Deixamos claro o total sigilo e privacidade da identificação dos sujeitos (gestor (a) Pedagógico (a) e Professor (a)), evidenciando que este estudo visa, sobretudo, trazer benefícios para a escola.

Os resultados e conclusões obtidas na pesquisa além de serem publicados na Monografia de Especialização poderão, ser apresentados em forma de artigo ou de resumo em Congressos, Seminários e publicados em diferentes meios.

Por fim, eu _____, ciente do que foi exposto, concordo com os procedimentos que serão realizados participarei da pesquisa, autorizo a reprodução das minhas respostas ao questionário, apenas para a coleta de dados, não permitindo a minha identificação.

_____ de _____ de 2011.

Assinatura da Especializanda

ANEXO 2

QUESTIONÁRIO PARA PROFESSOR

Prezado (a) professor (a)!

Você está sendo convidado a participar de uma pesquisa sobre o processo avaliativo para a coleta de dados de minha monografia para título de especialista em Gestão Educacional. A sua colaboração é de suma importância para análise da Formação Continuada na Gestão Escolar em 5 escolas, de ensino Fundamental em séries finais, de Cruz Alta. O retorno será fornecido assim que o trabalho for concluído. Os nomes da escola e professores será preservado. Usar-se-á letras para identificar as instituições e o nome dos colaboradores. Desde já agradeço a sua contribuição.

Por gentileza, responda conforme a indicação nas questões.

1- A sua escola oportuniza cursos para a formação continuada?

Sim ()

Não ()

Esporadicamente ()

2-Você participa de cursos de aperfeiçoamento quando são oferecidos por outras Instituições de Ensino?

Sim ()

Não ()

Esporadicamente ()

3-Você participa de cursos fora de sua área de ação?

Sim ()

Não ()

Esporadicamente ()

4-Como a formação continuada tem contribuído para as suas práticas educativas? Cite ao menos 3 pontos.

5-Você tem encontrado dificuldades na busca da formação continuada? Quais? Cite ao menos 3 caso seja positiva a resposta acima.

ANEXO 3

QUESTIONÁRIO PARA GESTOR

Prezado (a) gestor (a)!

Você está sendo convidado a participar de uma pesquisa sobre o processo avaliativo para a coleta de dados de minha monografia para título de especialista em Gestão Educacional. A sua colaboração é de suma importância para análise da Formação Continuada dos Educadores na Gestão Escolar em 5 escolas, de ensino Fundamental em séries finais, de Cruz Alta. O retorno será fornecido assim que o trabalho for concluído. Os nomes da escola e gestores será preservado. Usar-se-á letras para identificar as instituições e o nome dos colaboradores. Desde já agradeço a sua contribuição. (Franciele Alvares)

Por gentileza, responda conforme a indicação nas questões:

1-Em sua escola é proporcionado cursos de formação continuada para os professores?

Sim ()

Não ()

Esporadicamente ()

2-Os cursos são promovidos por:

Própria escola ()

Secretaria de Educação ()

outros ()

3-Os cursos são ministrados:

Própria escola ()

Secretaria de Educação ()

outros ()

4-Os cursos satisfazem as necessidades levantadas pelos professores e os ajudam a lidar com questões atuais? Cite ao menos dois pontos:

5-Cite ao menos 3 assuntos que foram trabalhados nos cursos proporcionados pelos órgãos acima citados nos últimos 5 anos.

6-Cite alguma experiência quanto ao trabalho de gestor educacional e a formação continuada.
