

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

Patrícia de Oliveira Brasil Brum

**O PROFESSOR COMO GESTOR DA SALA DE AULA:
DESAFIOS E POSSIBILIDADES**

Santana do Livramento, RS, Brasil

2018

Patrícia de Oliveira Brasil Brum

**O PROFESSOR COMO GESTOR DA SALA DE AULA: DESAFIOS E
POSSIBILIDADES**

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

Orientadora: Prof^a. Micheli Daiani Hennicka

Santana do Livramento, RS, Brasil

2018

Patrícia de Oliveira Brasil Brum

**O PROFESSOR COMO GESTOR DA SALA DE AULA: DESAFIOS E
POSSIBILIDADES**

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

Aprovado em 30 de junho de 2018:

Micheli Daiani Hennicka, Ms. (UFSM)

(Presidente/Orientador)

Luciana Bagolin Zambon, Dr^a. (UFSM)

Carmem Damaris da Silva, Ms. (UFSM)

Santana do Livramento, 30 de junho de 2018.

AGRADECIMENTOS

Foi em uma tarde fria, entre dar atenção aos meus filhos, parar, brincar, ouvir e escrever, que resolvi fazer estes agradecimentos.

Gostaria de iniciar agradecendo a Deus pela oportunidade de estar nessa vida em busca de crescimento pessoal, espiritual. Agradeço pela oportunidade de ser mãe de três filhos lindos.

Agradeço ao meu esposo, Vinícius, que me acompanhou na jornada e nas viagens até o Polo de Santana do Livramento, sempre incentivando a prosseguir, mesmo com todos os desafios encontrados no percurso.

Aos meus filhos, Nicolás, Nicolý e Murilo, pela compreensão nos momentos de ausência física para dedicar-me às pesquisas e leituras.

À minha mãe, Carmem, pelo incentivo e por dispor de seu tempo para ajudar com os cuidados às crianças.

Ao meu sogro, Altair, e sogra, Ivani, por disporem de seu tempo para cuidar das crianças, deixando-me tranquila para realizar minhas atividades.

Às minhas irmãs, Camila e Francine, que me incentivaram a prosseguir com os estudos, e, em especial, à minha irmã Daniela e ao meu cunhado Alexandre, e meus sobrinhos, Guilherme e Isabeli, que me acolheram em sua residência nos dias de realização de provas do curso.

À Dona Laura, sogra da minha irmã Daniela, que a cada ida a Santana do Livramento preparava um cardápio maravilhoso para nos recepcionar, com um abraço carinhoso, e sempre que retornávamos, lágrimas nos olhos.

À Universidade Federal de Santa Maria pela oportunidade de cursar a especialização em Gestão Educacional EAD.

Às professoras e tutoras que nos acompanharam neste percurso.

À minha orientadora Micheli, que se mostrou sempre presente, participativa e prestativa.

Agradeço às minhas colegas de trabalho que se dispuseram como participantes da pesquisa.

E aos meus queridos colegas de curso, pois a palavra “distância” não se tornou empecilho para ajudar o próximo. Em especial, ao colega Jc companheiro de viagem, sempre com muita conversa boa, em que dávamos muitas risadas ao longo do percurso, de modo que assim o tempo de viagem passava sem que percebêssemos. À colega Naila, sempre muito atenciosa, prestativa e ótima incentivadora. Às colegas Paula, Lilian, Rosane e Neusa pela amizade durante o percurso do curso.

Agradeço também à minha amiga de infância, Caroline, que não apenas me apoiou, mas incentivava a prosseguir e a sair da zona de conforto, de modo a se buscar cada vez mais conhecimentos.

O professor autoritário, o professor licenciado, o professor competente, sério, o professor incompetente, irresponsável, o professor amoroso da vida e das gentes, o professor mal-amado, sempre com raiva do mundo e das pessoas, frio, burocrático, racionalista, nenhum desses passa pelos alunos sem deixar sua marca. Daí a importância do exemplo que o professor ofereça de sua lucidez e de seu engajamento na peleja em defesa de seus direitos, bem como na exigência das condições para o exercício de seus deveres. O professor tem o dever de dar suas aulas, de realizar sua tarefa docente. Para isso, precisa de condições favoráveis, higiênicas, espaciais, estéticas, sem as quais se move menos eficazmente no espaço pedagógico. Às vezes, as condições são de tal maneira perversa que nem se move. O desrespeito a este espaço é uma ofensa aos educandos, aos educadores e à prática pedagógica.

(Paulo Freire)

RESUMO

Monografia de especialização
Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria

O PROFESSOR COMO GESTOR DA SALA DE AULA: DESAFIOS E POSSIBILIDADES

AUTORA: PATRÍCIA DE OLIVEIRA BRASIL BRUM

ORIENTADORA: MICHELI DAIANI HENNICKA

Data e Local da Defesa: Santana do Livramento/RS, 30 de junho de 2018.

A presente monografia de Especialização em Gestão Educacional tem como tema central o professor como gestor da sala de aula: desafio e possibilidades. Desse modo, tem-se o objetivo geral de analisar quais os desafios e as possibilidades encontradas pelos professores de Educação Infantil em uma escola particular de Santa Maria/RS para se constituírem gestores de suas salas de aula. A realização deste estudo, que se caracteriza por ser uma pesquisa de cunho qualitativo, tipo estudo de caso, elencou alguns objetivos específicos: compreender como as práticas pedagógicas constituem-se no dia a dia dos professores; identificar e refletir sobre quais são os espaços de formação dos professores; compreender quais são os desafios e as possibilidades de os professores perceberem-se como gestor da sala de aula. Inicialmente, fez-se um mapeamento das temáticas pesquisadas. Após, realizou-se a coleta de dados, com cinco professoras, de uma escola particular de Educação Infantil de Santa Maria/RS, utilizando como instrumento o questionário previamente elaborado. Em seguida, observou-se as respostas obtidas, fazendo um paralelo com o referencial teórico, de modo a se usar como metodologia a própria análise do conteúdo assim obtido. Os resultados apontados demonstram que as participantes pesquisadas encontram muitos desafios dentro da escola, além disso, são proporcionados poucos momentos para o diálogo e trocas de experiências.

Palavras-chave: Gestão; Escola; Professor; Sala de aula.

ABSTRACT

Specialization Monograph
Postgraduate Program in Educational Management
Federal University of Santa Maria

THE TEACHER AS A CLASSROOM MANAGER: CHALLENGES AND POSSIBILITIES

AUTHOR: PATRÍCIA DE OLIVEIRA BRASIL BRUM

ADVISOR: MICHELI DAIANI HENNICKA

Date and local of presentation: Santana do Livramento/RS, 30, june, 2018.

The present monograph of Specialization in Educational Management has as central theme the teacher as manager of the classroom: challenge and possibilities. Thus, the general objective is to analyze the challenges and possibilities encountered by the teachers of Early Childhood Education in a private school in Santa Maria / RS to become managers of their classrooms. The accomplishment of this study, which is characterized by a qualitative research, like case study, listed some specific objectives: to understand how the pedagogical practices constitute in the day to day of the teachers; identify and reflect on the spaces of teacher training; understand the challenges and possibilities for teachers to perceive themselves as the classroom manager. Initially, a mapping of the researched themes was done. Afterwards, data were collected, with five female teachers, from a private school in Santa Maria / RS, using the questionnaire previously developed as an instrument. Then, the obtained answers were observed, making a parallel with the theoretical reference, in order to use as a methodology the analysis of the content thus obtained. The results pointed out that the participants surveyed find many challenges within the school, in addition, few moments are provided for the dialogue and exchanges of experiences.

Keywords: Management. School. Teacher. Classroom.

LISTA DE TABELAS

QUADRO 1 – Organização das turmas da escola.....	23
QUADRO 2 – Organização da escola.....	24
QUADRO 3 – As sujeita pesquisadas.....	26
QUADRO 4 – Respostas da pergunta 1.....	27
QUADRO 5 – Respostas da pergunta 2.....	28
QUADRO 6 – Respostas da pergunta 3.....	30
QUADRO 7 – Respostas da pergunta 4.....	32

SUMÁRIO

1 INICIANDO A CAMINHADA	10
2 A CONSTITUIÇÃO DO SER PROFESSOR: CAMINHOS POSSÍVEIS.....	14
2.1 A GESTÃO DA SALA DE AULA E SEUS PROCESSOS CONSTITUTIVOS	15
2.2 O PROFESSOR ENQUANTO GESTOR DA SALA DE AULA.....	16
3 O PROFESSOR ENQUANTO GESTOR DA SALA DE AULA: DESAFIOS E POSSIBILIDADES	18
3.1 CAMINHOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA	19
3.2 ENCONTROS/DESENCONTROS COM O LOCAL DA PESQUISA	20
3.3 ENCONTROS COM OS SUJEITOS DA PESQUISA	24
4 ANÁLISE DA PESQUISA	26
5 - CAMINHOS PARA PROSSEGUIR.....	34
REFERÊNCIAS.....	36
APÊNDICE A - INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.	37
APÊNDICE B - TERMO DE CONSENTIMENTO PARA PUBLICAÇÃO.....	39
APÊNDICE C - CARTA DE APRESENTAÇÃO.....	40

1 INICIANDO A CAMINHADA

"Caminhando e cantando
E seguindo a canção
Somos todos iguais
Braços dados ou não
Nas escolas, nas ruas
Campos, construções
Caminhando e cantando
E seguindo a canção(...)"
(GERALDO VANDRÉ).

O começo deste capítulo reservo para expor um pouco da minha caminhada, pois esta me constituiu/constitui a cada dia, como mulher, mãe, professora, ou ainda, ser humano que compartilha vivências, experiências e vida. Trouxe a música de Geraldo Vandré por acreditar na minha caminhada com todas as pessoas que comigo estiveram.

Antes de ser professora, tive outras experiências profissionais fora da área da educação, as quais proporcionaram realizar esse sonho de ser docente. Em alguns momentos, cheguei a pensar que não iria conseguir, pois sempre tive que me esforçar muito para conseguir alcançar meus objetivos. Por dificuldades financeiras, sempre questionava o motivo pelo qual as coisas eram tão difíceis, mas consegui e escolhi a profissão por ter como referência uma pessoa da família, minha tia. Vi nela muito amor e dedicação em ser professora, de modo que se tornou meu espelho para realizar o sonho que não era apenas meu, mas da minha mãe, que um dia quis ser professora, chegou a cursar o curso de magistério, mas em função de ter que optar por estudar ou sustentar quatro filhas, sem dúvidas, optou pelo nosso sustento.

Minha primeira oportunidade na área de educação foi trabalhando como secretária em uma escola do município de Santa Maria/RS. Este foi meu primeiro contato profissional com uma escola. Foi, também, nessa escola que concluí meu ensino fundamental.

Após, fiz meu estágio extracurricular em uma escola particular de Educação Infantil, no município de Ijuí/RS. A oportunidade proporcionou o meu primeiro contato com uma turma de Educação Infantil. Percebi naquele espaço a amorosidade das crianças, seus espaços, tempos e uma reciprocidade entre os professores e os alunos. Na época, eu era acadêmica do curso de Pedagogia da Universidade do Norte do Paraná, UNOPAR (EAD,

semipresencial). O estágio possibilitou ampliar os meus conhecimentos referentes à prática pedagógica, pois vivenciei de perto o choro, os conflitos, o afeto e a amorosidade das crianças. Nesse sentido, poder cursar as disciplinas e ver como tudo isso se relacionava com o que estava vivendo em sala de aula, levou-me a buscar cada vez mais conhecimento para melhorar na minha formação. No ano de 2010, terminei minha graduação em Pedagogia e percebi que era apenas um curso que chegava ao fim, mas minha caminhada como professora apenas se iniciava.

No ano de 2011, passei por um processo seletivo em outra instituição, desta vez, em uma escola da rede particular de educação na cidade de Santa Maria/RS. Esta instituição contava com uma estrutura física parecida com a da escola anterior, porém, com aspectos pedagógicos um pouco diferentes. Iniciei nesta instituição como Auxiliar de Educação Infantil, e dois anos depois, passei em outra seleção, na mesma instituição, para Professora de Educação Infantil. Vivi, nesse espaço, duas experiências diferentes: primeiro como auxiliar, que estava na sala para colaborar com a professora e as crianças, de modo a fazer, na maioria das vezes, o trabalho braçal. Ou seja, levar as crianças ao banheiro, troca fraldas, aconchegar as crianças para dormir, brincar com as crianças. Hoje, consigo perceber que este também é o trabalho pedagógico, mas, na época, me perguntava: por que não tinha formação para os auxiliares? Por que as professoras pouco ficavam em sala? Por que, raras vezes, trocavam as crianças? Por que tantas atividades e pouco diálogo? Por que alguns momentos precisavam ser tão rígidos? Por que dormir todos na mesma hora?

Quando passei no processo seletivo para professora, pensei que todas as perguntas anteriores seriam respondidas; afinal, agora, eu seria a professora da turma, pois pensava que as professoras participavam de cursos de formação que estudavam os processos vividos pelas crianças na escola. Frente a essas experiências, passei a sentir dificuldades de compreensão e entendimento em determinados momentos, de modo que se evidenciou a falta de informação dos processos educacionais relacionados à escola. Ou seja, a falta de conhecimento do regimento da instituição, bem como do seu Projeto Político Pedagógico (PPP), e, principalmente, de como, realmente, se

desenvolve o processo de ensino aprendizagem das crianças entre outras inquietações relacionadas à gestão da escola e da sala de aula.

Estas inquietações fizeram com que eu buscasse auxílio no curso de especialização em Gestão Educacional (EAD), ofertado pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), ou seja, uma formação fora da escola onde era o meu local de trabalho.

Segundo Freire (2011), se o diálogo é o encontro dos homens para ser mais, essa atividade não pode acontecer na desesperança. Assim, também acredito que sem diálogo não há comunicação e sem comunicação não há uma verdadeira educação, pois viemos ao mundo para partilhar e conviver com pessoas. Esta pesquisa tem, portanto, como principal objetivo compartilhar e refletir, com os sujeitos entrevistados, sobre as suas próprias compreensões em relação à gestão da sala de aula.

Constituímo-nos professores em um processo contínuo, porque nossa formação não se encerra no momento em que concluímos o curso superior. Constitui-se, sim, a cada dia na relação diária com o mundo e com os diferentes sujeitos que conosco caminham. Por isso, acredito que o Curso de Especialização em Gestão Educacional possibilitou uma busca mais ampla dos conhecimentos pedagógicos, necessários para constituição da minha prática docente e para os processos vivenciados em sala de aula.

A caminhada nos permite conhecer, pensar, repensar tudo o que vivenciamos, mas ela precisa ser bem articulada e, principalmente, autônoma. Ao aprofundar os processos vivenciados pelos professores e professoras, no que diz respeito à gestão das suas práticas em sala de aula, elaborou-se o seguinte problema de pesquisa: **Quais os desafios e possibilidades encontradas pelos professores de Educação Infantil de uma escola particular de Santa Maria/RS para se constituírem gestores da sua sala de aula?**

A partir do problema de pesquisa, estabeleci o objetivo geral do trabalho: analisar quais os desafios e possibilidades encontradas pelos professores de Educação Infantil de uma escola particular de Santa Maria/RS para se constituírem gestores da sua sala de aula.

Por meio do problema e do objetivo geral organizado, alguns objetivos específicos ajudaram a problematizar e a buscar compreender melhor o problema de pesquisa. Partindo disto, há, então, os objetivos específicos: compreender como as práticas pedagógicas constituem-se no dia a dia dos professores; identificar e refletir sobre quais são os espaços de formação dos professores; compreender quais são os desafios e as possibilidades de os professores perceberem-se como gestor da sala de aula.

Assim, o presente trabalho está organizado da seguinte forma: no segundo capítulo, é apresentado o referencial teórico. Dividido em três partes, a primeira será a constituição do ser professor: caminhos possíveis. A segunda terá como temática a gestão da sala de aula e seus processos constitutivos. Na terceira, será abordado o professor como gestor da sala de aula. Nesse sentido, também é apresentada a metodologia, e finalmente, a análise dos dados obtidos, através dos questionários aplicados.

2 A CONSTITUIÇÃO DO SER PROFESSOR: CAMINHOS POSSÍVEIS

Constituímo-nos professores desde quando iniciamos um curso de licenciatura, seja em Pedagogia, ou em qualquer outro curso. Assim, se dá os primeiros passos em na carreira docente.

A teoria e a prática tornam-se aliadas e o contato da teoria com a prática, juntamente, com os estudos, com os encontros formativos, regidos pelo diálogo e pela interação entre as pessoas e a nossa bagagem escolar, nos constitui como professor. Isso porque não se pode ignorar as marcas que a trajetória escolar deixa em nossas vidas. Até aqui, também tivemos experiências como aluno que serviram de embasamento bom ou não para nossa profissão. Partindo dessas experiências e vivências, adotamos nossas concepções de ser professor, como devemos ou não agir e que caminhos iremos seguir e como torná-lo-emos possíveis.

Ens e Donato (2011, p.83) definem que “a atividade de ensinar realiza-se a partir de conhecimentos específicos e necessários [...] os quais são adquiridos, construídos na formação inicial e na formação que acontece durante toda a vida profissional”.

Nesse sentido, podemos abordar como caminhos possíveis o diálogo, as trocas de experiências através de grupos de estudos de pesquisas e a formação de professores.

Esse processo é constante, pois precisa de trocas e de aprendizados, que ocorrem nas relações entre todos os envolvidos com educação. Assim como os professores, os alunos também carregam consigo a própria bagagem, suas experiências e suas culturas. Por isso, o professor precisa se construir e reconstruir juntamente com a bagagem dos seus alunos. Dessa forma, se relaciona e se compreende uns aos outros para acontecer de fato o processo de ensino e aprendizado.

O professor deve estar engajado na sua profissão, com o seu aluno e também com a turma e com a escola, para que possa perceber as mudanças e o momento em que precisa buscar mais informações para provocar a curiosidade de seus educandos.

Ser um profissional do ensino não é simples, pois é necessário considerar a intencionalidade da atividade docente, mas também não podemos esquecer que ser professor é se relacionar, é estar imerso nas relações interpessoais, e se fazer delas para efetivar sua função. (MENDES, 2015, p.03).

O que ocorre aqui é uma profunda reflexão sobre a alteridade em sala de aula e de como se constituir como professor, além de se saber a maneira de se posicionar para trazer as ações como possibilidades de aprendizagem aos educandos.

Neste sentido, refletir sobre si mesmo é refletir sobre uma ação, uma proposta desafiadora na busca de mudanças e reflexões da prática docente. A prática pedagógica deve ser efetivada com base na experiência profissional, nas intervenções, nas mediações, nos objetivos propostos, nas finalidades e nas crenças e valores vivenciados por eles em momentos e turmas diferenciadas. (SOUZA, 2005, p.15)

Ou seja, a formação como professores é um processo constante de (re) formação, que têm muitos elementos envolvidos, tantos pessoais como do ambiente onde se está inserido. E dessa mistura toda, se busca sempre uma melhor qualificação, isto é, uma forma de melhorar nossa prática diária para os educandos. Desse modo, torna-se possível constituir novos caminhos e possibilidades para eles.

2.1 A GESTÃO DA SALA DE AULA E SEUS PROCESSOS CONSTITUTIVOS

Inicialmente, é importante lembrar que a sala de aula faz parte de uma instituição, a Escola. O gestor escolar, o coordenador ou orientador pedagógico tem o papel de colaborar, ajudar e auxiliar o professor no repasse de informações, como o regimento da escola, PPP, a metodologia e outros documentos legais. Assim, o docente tem condições de chegar em sala de aula com o apoio necessário para que as suas práticas pedagógicas sejam capazes de cumprir a função social da escola, que é a de formar cidadãos.

A gestão da sala de aula se constitui através da relação entre os professores e alunos, em que o professor deve gestar, dentro de um contexto cheio de possibilidades, as trocas de experiências e aprendizados. Essas relações dentro da sala precisam trazer e valorizar as experiências e os conhecimentos dos alunos e dos professores, para que, de fato, aconteça a

aprendizagem significativa, de modo a sempre valorizar e respeitar as individualidades.

Segundo Ferreira (2008, p. 08), além da aprendizagem na sala de aula “se objetiva o projeto político-pedagógico não só como desenvolvimento do planejado, mas como fonte privilegiada de novos subsídios para novas tomadas de decisões”. Nesse sentido, é de suma importância que o professor se aproprie do PPP e dos demais documentos legais da escola, que serão um guia para suas tomadas de decisões na escola em geral e na sala de aula em especial.

Dentro do processo de gestão da sala de aula, cabe aos professores algumas tarefas como, por exemplo, planejar de maneira lúdica e prazerosa as atividades pedagógicas; promover o envolvimento das crianças; adequar os combinados conforme os objetivos pretendidos com os educandos; gerir o tempo conforme a faixa etária das crianças; organizar a sala com o auxílio das crianças nessa organização; desenvolver a autonomia com olhar sensível do afeto, através do diálogo em todos os momentos, entre outras possibilidades.

Então, gestar uma sala de aula não é apenas estar dentro dela desempenhando o “papel” de educador, mas nos propõe fazer parte de um conjunto maior, que englobam direitos e deveres que são desenrolados durante a prática pedagógica diária, exigindo o comprometimento de todos os educadores.

2.2 O PROFESSOR ENQUANTO GESTOR DA SALA DE AULA

O professor se faz gestor da sala de aula desde o momento em que assume a responsabilidade frente à turma. Ao falar de sala de aula, lembramos que ela não precisa ser exatamente uma sala, mas um ambiente onde ocorrem as relações e as trocas de aprendizagens entre as pessoas.

Para Vasconcellos (2014), a sala de aula é um complexo, é um mundo, é a alma da escola, onde as coisas acontecem, ou não. Como escreve o autor, nesses espaços as coisas acontecem ou não, dependendo da expectativa que o professor coloca na sua prática pedagógica. Por isso, o ambiente deve ser

instigante e desafiador para que o interesse dos alunos também seja instigante e desafiador.

Ser professor e gestor de uma sala de aula faz com que o desdobramento do professor seja baseado em uma expectativa do querer sempre mais e de ir além do esperado, pois desde que assume uma turma, a aprendizagem acontece a partir do esforço de ambas as partes, mas principalmente das relações professor/ aluno e aluno/ professor.

Outra questão que se coloca acerca do gerir a sala de aula é a da autoridade. Isso porque o professor utiliza esse valor para obter o respeito dos alunos. Contudo, é preciso também se colocar à disposição para as trocas de experiências e para o diálogo entre todos os sujeitos envolvidos no ambiente escolar. A partir do diálogo constante existirá, o respeito e uma aprendizagem significativa.

Dessa maneira, os projetos irão surgir da participação dos alunos, o que torna a aula mais prazerosa. Até mesmo na resolução dos conflitos, o diálogo é uma forma de comunicação que consegue uma compreensão maior por parte do aluno e do professor.

Então, o diálogo e as interações devem se fazer presentes na vida de um professor enquanto gestor da sala de aula. Por isso, as trocas devem acontecer em conjunto, entre professor e aluno, além dos demais professores. Assim, juntamente com a gestão da escola, há a formação de momentos apropriados para o surgimento de novos olhares dentro da escola, o que nos aponta para o repensar da nossa prática dentro do ambiente escolar.

O diálogo também deve ser usado para a apresentação do regimento escolar, do projeto político pedagógico, da metodologia utilizada na escola, assim como das modificações que se pretendem fazer na instituição. Dessa forma, todos podem contribuir, de modo a se sentirem sujeitos participativos e pertencentes a esse espaço.

A compreensão dos processos educacionais e dos processos administrativos e burocráticos, levam-nos a ter uma melhor qualidade de ensino e de aprendizagem, mas, para isso, o professor precisa ser além de educador o gestor da sua sala de aula.

3 O PROFESSOR ENQUANTO GESTOR DA SALA DE AULA: DESAFIOS E POSSIBILIDADES

Gerir uma sala de aula é direcionar o olhar para diversos aspectos, mas sem perder o objetivo principal: o processo de ensino aprendizagem. Isso porque gerenciar a sala no sentido organizacional, gerenciar anseios, promover mediações, motivar, observar, refletir, entre outras mobilizações, estão dentro do processo de ser gestor de uma sala de aula.

É dentro da sala de aula que tudo acontece, onde nos colocamos à disposição dos desafios e das possibilidades. É lá que ocorre um processo muito importante que é estar com o educando, aprendendo, construindo vínculos afetivos e buscando o desenvolvimento pleno dele. Todo esse processo faz com que o aluno perceba que tudo está sendo realizado em prol de seu desenvolvimento integral. Esse movimento é natural quando realizado com segurança e com conhecimento sobre o que está sendo feito. Conforme Luck (2014):

A gestão da aprendizagem, por conseguinte, constitui-se em processo que se qualifica mediante o entendimento da natureza dinâmica da aprendizagem e dos objetivos gerais da educação, que não podem ser perdidos de vista em cada momento e em cada atividade de promoção da aprendizagem e sua avaliação em caráter pedagógico. (LÜCK, 2014, p.41).

Ou seja, o olhar direcionado ao aluno e à busca do conhecimento pelo professor resulta em uma aprendizagem que ocorre de maneira segura, de modo que tornamos os alunos mais críticos e preparados frente aos desafios que encontrarão em suas vidas.

Ser professor e gestor de uma sala de aula nos remete a obter conhecimentos prévios, antes de estarmos frente aos alunos, precisamos conhecer o que vamos ensinar para tornar o processo de ensino e aprendizagem mais significativo.

Devemos também realizar estudos do regulamento da escola, o PPP e a metodologia utilizada na escola, de modo a entender como esta se organiza. Segundo Lück (2014 p. 23), “o processo de ensino aprendizagem consiste, eminentemente, em um processo de gestão, que na sala de aula é exercido diretamente pelo professor”.

Compreendemos, assim, a profissão docente e a sua maneira de gestar com alta complexidade, percebendo, dessa forma, que os desafios são muitos. Por isso, deve haver o diálogo nas relações interpessoais para conseguir superá-los, senão totalmente, mas em parte.

Segundo Tardif (2014), ensinar é entrar em uma sala de aula e colocar-se diante de um grupo de alunos, esforçando-se para estabelecer relações e desencadear com eles um processo de formação mediado por uma grande variedade de interações. Ou seja, preparar aulas interativas e dinâmicas que facilitam a participação dos alunos, promovendo a integração, o que favorece o diálogo. Este deve ser estabelecido de modo que se facilite a compreensão do processo organizacional da escola, assim como a superação das dificuldades encontradas por professores e alunos.

Entre outras funções, os gestores da escola devem dar auxílio e buscar soluções conjuntas, tendo o diálogo como um requisito básico, pois facilita a troca de informações e a explanação das dificuldades encontradas, o que pode gerar as possibilidades de superação dessas mesmas dificuldades.

3.1 CAMINHOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA

Para atingir o objetivo deste trabalho, a pesquisa teve uma abordagem qualitativa, do tipo estudo de caso, em que se oportuniza aos participantes a pensarem livremente sobre o tema abordado. Desse modo, torna-se possível envolver as opiniões, os fatos e os significados, todos esses aspectos permeados pelas relações entre as pessoas e os sujeitos inseridos em um contexto social como é o caso desta pesquisa.

Esse tipo de pesquisa toma o processo como foco central, sem se preocupar apenas com os resultados e o produto final. Ainda de acordo com Flick (2009, p. 16), a pesquisa qualitativa “parte da noção da construção social das realidades em estudo, está interessada nas perspectivas dos participantes, em suas práticas do dia a dia e em seu conhecimento cotidiano relativo à questão em estudo”. Assim, acredito, uma pesquisa qualitativa possibilita atingir a finalidade do propósito deste trabalho.

O local escolhido para o estabelecimento da pesquisa foi uma escola particular de Educação Infantil do município de Santa Maria/RS. Os participantes foram cinco professoras desta instituição que lecionam em diferentes etapas de ensino.

A coleta dos dados foi realizada através de um questionário previamente preparado, contendo quatro questões que foram respondidas pelas participantes. Este questionário encontra-se no “apêndice A” deste trabalho. As perguntas do questionário foram pensadas com base no problema de pesquisa, assim como nos objetivos apresentados anteriormente.

A perspectiva de análise a ser utilizada foi a de conteúdo que:

É um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos, sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens. (BARDIN, 1977, p. 42).

Segundo Freire, “nosso papel não é falar ao povo sobre a nossa visão de mundo, ou tentar impô-la a ele, mas dialogar com ele sobre a sua e a nossa” (2011, p.120). Assim como propõe o autor, o que eu gostaria de fazer desta pesquisa é um momento de reflexão e diálogo, de aprender com seres humanos, de vivenciar com uma comunidade o belo da vida, que gira em torno da escola pesquisada.

As respostas e reflexões realizadas pelos pesquisados foram lidas com muito cuidado, e apenas os dados que interessam à pesquisa foram utilizados. Esses dados foram interpretados a partir de seus contextos, sem ludibriar a realidade sobre a qual o pesquisador trabalha e significa. Tal forma de analisar criticamente os objetos que constituem o objetivo principal desta pesquisa pode ter um significado de compreensão muito mais amplo do que desejo para este trabalho.

3.2 ENCONTROS/DESENCONTROS COM O LOCAL DA PESQUISA

Em 2011, comecei a trabalhar na escola, que é tomada como referência de pesquisa para o presente estudo, com muita alegria, pois é um local que

almejei e que gosto de trabalhar, e, por isso, me conformei com esta ideia de que era um bom local, mas sem nunca abandonar as minhas inquietações.

Ficava muito tempo em sala de aula, envolvida com as crianças e neste período percebi que o mundo, as crianças, e a educação estavam em mudanças. Percebia isto no comportamento das crianças e por atitudes que mudavam meu comportamento ao trabalhar com elas dentro e fora da sala. Sem um embasamento teórico necessário, sem explicações do que seria ou não possível, sentia, às vezes, que as minhas inquietações também eram as mesmas de alguns colegas de trabalho.

Desde então, tomei minha decisão de busca pelo curso de especialização, uma prioridade, e, assim, tentei alguns editais pela UFSM, mas só consegui ingresso em 2017. Fiquei muito feliz, pois sabia que a qualidade do que eu estava oferecendo aos alunos tinha grandes possibilidades de melhorar.

Tive dificuldades durante o curso. Dificuldades de entendimento, de escrita ao realizar os trabalhos, mas aprendi que deveria organizar melhor o meu tempo, o que não foi fácil, pois o cansaço, na maioria das vezes, me venciam. Só conseguia realizar a escrita durante a noite ou durante a madrugada e dividia meu tempo entre a leitura, a escrita e a atenção para meus três filhos, todos em idade escolar.

Gostaria de ter realizado a pesquisa em outra instituição, fora do meu ambiente de trabalho, porém, devido às minhas dificuldades de escrita tive começos e recomeços do texto que por ora apresento para a apreciação da banca. Por isso, o tempo para realizar a pesquisa num outro local ficou limitado.

Fiquei com medo no início, pois falar do ambiente em que se está inserido é como nos colocar na frente do espelho e observar o que poderíamos ter feito de bom e o que realizamos de ruim. Também conduziu meu medo pelo fato de que o meu local de trabalho dava “medo”. Medo de perguntar, medo de questionar ou criticar determinadas práticas, partindo do conhecimento que minha caminhada acadêmica vinha proporcionando.

Apresento, então, a partir de agora um pouco do local escolhido para realizar a pesquisa. É uma escola particular de Educação Infantil, com um

modelo diferenciado de escola, pois há características fortes de empresa, funciona como uma organização social, uma vez que, além dos serviços educacionais, a instituição oferece serviços de odontologia, assistência social, orientação nutricional, atividades direcionadas ao esporte e lazer, todos os serviços são direcionados aos trabalhadores da indústria. E os alunos são usuários dos serviços como dependentes de seus familiares.

As salas de aula da escola dispõem o número de alunos, professores e auxiliares expostos no quadro abaixo:

<p>MATERNAL A 1 (2 ANOS A 2 ANOS E 11 MESES.) 8 ALUNOS 02 EDUCADORES</p>	<p>MATERNAL A 2 (2 ANOS A 2 ANOS E 11 MESES.) 10 ALUNOS 02 EDUCADORES</p>
<p>MATERNAL B 1 (3 ANOS A 3 ANOS E 11 MESES.) 10 ALUNOS 02 EDUCADORES</p>	<p>MATERNAL B 2 (3 ANOS A 3 ANOS E 11 MESES.) 10 ALUNOS 02 EDUCADORES</p>
<p>NÍVEL A (4 ANOS A 4 ANOS E 11 MESES.) 20 ALUNOS 02 EDUCADORES</p>	<p>NÍVEL B (5 ANOS A 5 ANOS E 11 MESES.) 20 ALUNOS 02 EDUCADORES</p>

QUADRO 01 - Organização das turmas da escola.

Conforme o quadro 1, a escola tem duas turmas de maternas, de dois anos a dois anos e onze meses, duas turmas de maternas, de três anos a três anos e onze meses, uma turma de quatro anos a quatro anos e onze meses, além de uma turma de cinco anos a cinco anos onze meses. Composta por quatro turmas, contendo dez alunos cada, e duas turmas, contendo vinte alunos cada. A quantidade de alunos total é de setenta e seis (76) alunos. São seis (6) professoras, sete (7) auxiliares. As professoras das turmas da pré-escola dividem a função em ajudar os auxiliares quando o quadro dos mesmos está incompleto.

Nessa escola de Educação Infantil, o quadro de pessoal é apresentado da seguinte forma, como mostramos a seguir:



Quadro 02 - Organização da escola

Como se observa no quadro 02 são seis (6) professores, sete (7) auxiliares de sala de aula, um auxiliar por turma e um volante, duas (2) cozinheiras, uma (1) nutricionista que divide as suas funções em outras localidades, duas (2) auxiliares de limpeza, uma (1) analista de educação que é responsável pelas orientações das práticas pedagógicas e da administração escolar e uma (1) assistente de biblioteca. A gerente operacional realiza visitas semanais e é responsável por duas unidades organizacionais.

Há um prédio composto por cozinha, refeitório, duas salas de aula, sala do sono e três banheiros, dois para a utilização dos alunos. Ou seja, as salas

de aula dos maternais ficam separadas das outras salas e distantes da sala da analista de educação.

No segundo prédio, ficam quatro salas de aula, a sala da analista de educação, sala multiuso, biblioteca, dois banheiros para os alunos, um para pessoas com deficiência e dois para funcionários. Entre o primeiro prédio e o outro, há uma passarela coberta para passagem dos alunos. Tem, também, uma pracinha, dois campos de futebol, uma quadra de areia e um salão de festas.

Há um terceiro prédio onde acontece o atendimento aos clientes, sala da gerente, odontologia, nutricionista, esporte e lazer, e assistente social. Este prédio não está relacionado com o prédio da educação, pois é, apenas, o prédio da organização.

A comunidade escolar é formada por filhos de trabalhadores da indústria com idade entre dois e seis anos. Grande parte dos usuários pertence à classe média e à média-baixa, e moram na zona urbana.

3.3 ENCONTROS COM OS SUJEITOS DA PESQUISA

Quando convidei minhas colegas para participarem da pesquisa com espontaneidade toda se propuseram. Estávamos passando por muitos desafios no momento. Elas já acompanhavam minha trajetória acadêmica e sempre que podíamos, normalmente nos nossos intervalos de almoço, trocávamos algumas ideias, momento em que percebia que aumentavam as dúvidas e as incertezas quanto às nossas práticas pedagógicas frente às orientações que nos eram repassadas.

As contribuições das colegas são pertinentes, e de modo a desabafar sobre as suas inquietações. Por isso, elas pediram para que as suas identidades fossem preservadas. No quadro 03, apresento as participantes, as turmas que atuam e as idades das crianças, a formação e o tempo atuação de magistério.

PROFESSORA	ATUAM NAS TURMAS:	FORMAÇÃO	TEMPO DE ATUAÇÃO
“Margarida”	Maternal A1	Curso superior em Pedagogia. Pós – graduação em Psicopedagogia.	9 anos na instituição.
“Hortência”	Maternal A2	Pedagogia Educação Infantil. Especialização em Gestão Estratégica do Conhecimento nas Organizações	12 anos na instituição.
“Rosa”	Maternal B1	Curso superior em Pedagogia. Pós – graduação em Psicopedagogia.	7 anos na instituição e 3 anos e 11 meses como professora.
“Tulipa”	Maternal B2	Curso superior em Pedagogia. Pós-graduação em Gestão Educacional.	10 anos de profissão. 3 anos e 11 meses na instituição.
“Orquídea”.	Nível A	Magistério. Curso superior em Pedagogia. Pós – graduação em Educação Infantil.	22 anos de profissão. Na instituição 18 anos.

Quadro 03 - As sujeitas pesquisadas

4 ANÁLISE DA PESQUISA

Organizei as perguntas e as respostas obtidas em quadros que facilitam a compreensão e comparação para análise.

Questão 1: como você organiza / realiza o seu planejamento de aula? Tens autonomia para a realização das atividades?	
<p><i>Professora “Margarida”:</i></p>	<p><i>Meu planejamento é realizado semanalmente. Para isso, temos um dia exclusivamente destinado à organização do trabalho e de aulas. As atividades seguem a metodologia da escola, porém tenho autonomia suficiente para criar e decidir os conteúdos e a melhor forma de trabalhar com meus alunos. Após a realização do planejamento, este passa por uma revisão da analista de educação que assina e “autoriza” a realização das atividades mesmo não tendo participado do processo de criação e reflexão das aulas.</i></p>
<p><i>Professora “Hortência”:</i></p>	<p><i>“É organizado através de pesquisa, após, o planejamento semanal é organizado em uma tabela onde constam as habilidades e competências que serão trabalhadas, relacionadas com o projeto que está sendo desenvolvido com a turma. Tenho autonomia para realizar as atividades com os alunos.”</i></p>
<p><i>Professora “Tulipa”:</i></p>	<p><i>“Organizo de maneira sistemática, onde o planejamento é responsável por nortear a realização de minhas atividades, pois é nesse momento que planejo para executar minhas atividades tendo em vista minha prática e flexibilidade para lidar com os imprevistos escolares, primando sempre o aprendizado do educando com autonomia na realização das atividades.”</i></p>
<p><i>Professora</i></p>	<p><i>“Semanal, tenho autonomia para planejar, partindo</i></p>

<i>“Rosa”:</i>	<i>das necessidades da turma”.</i>
<i>Professora “Orquídea”:</i>	<i>Organizo meu planejamento tendo autonomia para realizar algumas atividades. Procuo desenvolver todas as atividades preparadas para a turma, mas também com flexibilidade. Quando é necessário, também ocorrem as mudanças do planejamento, mas procuro, em outro momento, realizar a atividade planejada.</i>

Quadro 04 - Respostas da pergunta 1

De posse dos relatos, percebemos que as participantes afirmam ter um dia específico para planejamento, que é organizado por elas, através de pesquisas.

Possuem autonomia para elaborar e para realizar as atividades com os alunos. Algumas citam a flexibilidade que elas têm para a resolução dos imprevistos, além disso reforçam que suas buscas são voltadas para as necessidades dos alunos.

Percebemos que cada uma tenta se organizar em busca de um único objetivo, os alunos. Segundo Freire (2015, p.21), “Na educação, assim como no ensino em todos os seus passos, é indispensável o diálogo entre todos os participantes do processo educativo-docente”. Baseando-me nesse pensamento vejo que o planejamento, sendo ofertado dessa forma pela escola, seria uma oportunidade importante para realização dessa prática, o diálogo seria diferente, tornaria as buscas mais solidárias.

Questão 2: Para a resolução de problemas encontrados, você tem autonomia e apoio da gestão da escola? Explique como isso acontece.

<i>Professora “Margarida”:</i>	<i>Em relação à resolução e problemas, tento primeiramente realizar da melhor forma, seguindo orientações prévias da coordenação e equipe pedagógica. Porém, quando necessário recorro à analista para me ajudar, geralmente tenho o apoio da</i>
------------------------------------	---

	<i>gestão da escola nestes momentos.</i>
<i>Professora “Hortência”:</i>	<i>“Em relação a problemas encontrados no dia a dia, temos uma certa autonomia para resolvê-los em sala de aula, quando necessário temos o auxílio da Analista para nos dar suporte em relação aos problemas relacionados aos alunos e atendimento aos pais.”</i>
<i>Professora “Tulipa”:</i>	<i>“Tento ter autonomia, mas na verdade quem resolve mesmo é a gestão da escola, vejo uma escola atrasada, distante dos professores, onde não temos uma capacitação adequada na importância da gestão da qualidade do trabalho do professor, sem apoio, onde me sinto sem respaldo da gestão escolar, já que acredito que a gestão da escola é fundamental para manter um equilíbrio entre os professores, pois as trocas de experiências são essenciais entre os colegas de trabalho e os cursos de capacitação. Que nessa escola em questão, deixa a desejar, me sentindo num completo abandono em relação à gestão escolar que nos é oferecida”.</i>
<i>Professora “Rosa”:</i>	<i>“Não, há falhas na gestão escolar”</i>
<i>Professora “Orquídea”:</i>	<i>Nem sempre. A maioria das vezes a gestão deixa a desejar, falta comprometimento e envolvimento.</i>

Quadro 05 - Respostas da pergunta 2

Percebemos que as professoras, Tulipa, Rosa e Orquídea, têm uma visão diferente das professoras “Margarida” e “Hortência”. Elas relatam que nem sempre conseguem ter autonomia.

A professora Tulipa consegue expressar com melhores detalhes a sua visão. Mas, ambas relatam que a gestão apresenta falhas, falta de comprometimento e, até mesmo, nesse sentido, a falta de respaldo da gestão

escolar, e como participantes ativos encontram dificuldades. Conforme Ferreira (2010):

Especificamente na escola, descentralização implicaria em superar as condições que tolhem a ação dos sujeitos, possibilitando-lhes autonomia e participação. É esta uma dificuldade, porque as escolas, muitas vezes, emaranham-se tão-somente no cumprimento de aspectos burocráticos, evidência da regulação característica de um Estado cada vez mais mínimo, relegando a segundo plano os sujeitos, suas ações e desejos. (FERREIRA, 2010, p. 83).

Ou seja, a gestão da escola deve estar em constante contato com os sujeitos envolvidos, descentralizando “poderes”, articulando-se com todos e fazendo da presença física e do diálogo uma ferramenta respeitosa, reflexiva e constante.

A educação não se transforma de maneira isolada. Ninguém consegue sozinho. Precisa-se do apoio e de mediações, até mesmo, nas práticas e relações interpessoais, tanto nos níveis professor e aluno, como aluno e professor, professor e professor, professor e família e professor e gestão escolar.

Questão 3: Na escola onde você trabalha, é ofertado momentos para pensar e repensar a sua prática docente? Assim como para conhecer os documentos legais (PPP, regimento escolar...) que norteiam você e a sua metodologia utilizada?

<p><i>Professora “Margarida”:</i></p>	<p><i>“Todos os dias fazemos reflexão do nosso dia em sala de aula, como foram realizadas as atividades, se os objetivos foram atingidos ou não, é uma boa maneira de refletir e perceber o que precisa mudar ou permanecer na nossa prática. Além disso, temos os dias de planejamento (semanal) para a leitura de textos, documentos legais e pesquisas. Eventualmente, temos reuniões pedagógicas que nos permitem refletir sobre a nossa prática, bem como trocar experiências com as colegas.”</i></p>
<p><i>Professora “Hortência”:</i></p>	<p><i>“Temos algumas reuniões pedagógicas durante o ano, onde em alguns momentos realizamos estudos sobre a prática pedagógica. Em relação a documentos legais, foram proporcionados poucos momentos de estudo.”</i></p>

<p>Professora "Tulipa":</p>	<p><i>"Até acontece algumas reuniões de estudo de textos, mas capacitação referente a pensar nossa prática docente e o documento escolar deixa muito a desejar, nos deixando em completa procura solitária, onde é falado que capacitação depende de cada professor fora do ambiente escolar."</i></p>
<p>Professora "Rosa":</p>	<p><i>"Têm reuniões onde são tratados assuntos relacionados ao cotidiano e agenda do ano".</i></p>
<p>Professora "Orquídea":</p>	<p><i>"Temos reuniões mensais, mas falta o momento direcionado realmente para o estudo, troca de experiências e conhecimento do PPP, inclusive nos colocam que o professor tem que procurar sozinho (fora da escola) o conhecimento. Acredito que este "estudo" também deve partir da escola nesses encontros mensais, para enriquecimento da prática".</i></p>

Quadro 06 - Respostas da pergunta 3

Quanto aos relatos das participantes, aqui, podemos analisar que algumas entrevistas colocam que praticam o pensar e o repensar da prática nas reflexões diárias e nos dias de planejamento, utilizando o mesmo para pesquisas e leituras. Também ocorrem, eventualmente, reuniões mensais, mas ainda faltam estudos direcionados aos recursos legais que norteiam a escola e à metodologia utilizada. Conforme Vasconcelos (2014):

Para que as mediações na Gestão da Sala de Aula não fiquem desarticuladas, justapostas, é preciso uma referência maior, o Projeto Político-Pedagógico (PPP). Podemos entender o PPP, antes de tudo, como uma espécie de Carta de Princípios onde, coletivamente, são expressos os valores básicos que devem orientar as práticas, a maneira de ser da escola. (VASCONCELOS, 2014, p.23).

Entendo assim um princípio importantíssimo para os primeiros passos dados por todos os envolvidos na escola. O professor, conhecendo os documentos da escola onde participa, faz-se mais coerente e compreensível em suas atuações na sala de aula e dentro da escola. O professor deve estar seguro do que está ofertando aos seus alunos; para isso, precisa obter o conhecimento do que norteia a escola, bem como sua metodologia defendida.

<p>Questão 4: O que é ser professor gestor da sala de aula para você? Quais os desafios e possibilidades encontrados para a realização?</p>	
<p>Professora "Margarida":</p>	<p><i>Acredito que o professor gestor seja aquele que organiza e define seu trabalho em sala de aula, baseado no seu conhecimento acerca da turma, estabelece os objetivos e gerencia meios para atingir suas metas pré-estabelecidas e alcançar os resultados esperados. Tem competência de gestão de sala de aula bem como percebe a escola como um todo. É participativo e comprometido tanto com seus alunos como com a escola. Acho que a maior dificuldade é contar com parceria da família e da equipe escolar nesse processo, já que é impossível alcançar o sucesso na educação trabalhando de forma aleatória e isolada.</i></p>
<p>Professora "Hortência":</p>	<p><i>É o professor que traz desafios aos seus alunos, planeja atividades de interesse dos seus alunos, que estimula o mesmo a pensar para realizar as atividades. Tem que ter recursos para pesquisar, momentos onde possa planejar, estudar e buscar atividades desafiadoras e o professor gestor tende a percorrer este caminho</i></p>
<p>Professora "Tulipa":</p>	<p><i>Um professor gestor da sala o foco é manter atenção no educando, suas necessidades, suas motivações, mediante a participação, mobilizando para aprendizagem, professor mediador pelos quais os educandos aprendem a se relacionar com o outro e com si mesmo. São muitos os desafios como: falta de auxiliar, de material, tentar resolver problemas da sala no que se refere ao educando, aquela criança sem limite que a família não dá suporte, não ajuda, culpa escola. Precisa-se procurar ter habilidade de</i></p>

	<i>transformar os problemas em soluções.</i>
<i>Professora “Rosa”:</i>	<i>É ter responsabilidade, comprometimento com seu trabalho. Desafios: falta de material e estrutura humana</i>
<i>Professora “Orquídea”:</i>	<i>É aquele professor que consegue enxergar o seu aluno como um todo, que está comprometido em educar e formar cidadãos. Professor gestor que, interage, intervém e auxilia o seu grupo de alunos, que ajuda e orienta a resolver, descobrir e redescobrir. Os desafios são muitos, mas eles que fazem a gente crescer e repensar nossa prática.</i>

Quadro 07 - Respostas da pergunta 4

Nestes relatos cada uma das entrevistas coloca a visão de gestão de sala de aula. Ressaltando, nesse sentido, o comprometimento como uma das definições. E mesmo sem que percebam se fazem gestores da mesma e participantes ativos da escola, mesmo que a esta proporcione poucos momentos de reflexão sobre a prática do professor.

Percebe-se que elas gerenciam os desafios e conseguem notar um crescimento, conforme relata a participante “Orquídea”. Também é possível ver as possibilidades de percorrer o caminho do conhecimento como coloca a professora “Hortênciã”. Baseado, nestes relatos, trago a citação de Vasconcelos (2014):

Não nascemos prontos, nem programados, todavia, nascemos com um incrível “equipamento” para a aprendizagem. Segundo nossa própria experiência, segundo o relato dos colegas educadores, os dados divulgados das práticas educativas, podemos afirmar com toda certeza que, nas mais diversas situações, os seres humanos aprendem. (VASCONCELOS, 2014, p.33)

Aprendemos sim e de diversas formas, seja com apoio ou sem apoio de uma gestão, nós aprendemos. Mas, não é o correto em uma escola, porque em uma escola devemos aprender de forma coletiva. Não conseguimos desenvolver, ir adiante sem dialogar, sem proporcionar aos professores estes momentos de pausa para a reflexão e o diálogo. Por isso, a gestão da escola

deve caminhar junto de seus educadores e da comunidade escolar em busca do principal objetivo da educação, que é formar cidadãos, desenvolvendo sujeitos críticos e capazes de entender e de se posicionar no mundo, através do conhecimento adquirido.

As questões elaboradas e o meu posicionamento sobre as respostas das participantes foram ao encontro do objetivo geral da pesquisa: analisar quais os desafios e possibilidades encontradas pelos professores de Educação Infantil de uma escola particular de Santa Maria/RS para se constituírem gestores da sua sala de aula.

5 - CAMINHOS PARA PROSSEGUIR

Ao finalizar esta pesquisa, direciono o olhar para a escola como um local mergulhado em ensinamentos e aprendizados por todos os lados. E o fato de entendê-la assim é maravilhoso. Além disso, compreendo o professor como gestor da sala de aula, ampliando minha concepção do trabalho do professor.

Porém, falta a alguns educadores a percepção de que estamos dentro do contexto escolar desempenhando papéis importantíssimos. Isso porque eles não se percebem dentro do processo como gestores de uma sala de aula.

Nesse sentido, analisado e refletindo sobre as respostas das professoras participantes e o contexto escolar pesquisado, percebo que os maiores desafios encontrados pelos docentes consultados está em como se constituir na função de gestores da sala de aula, pois é um aspecto de defasagem na ação pedagógica, identificada quando há a referência à falta de diálogo, ou de momentos reflexivos e para estudos do PPP, do regimento escolar, das metodologias e das concepções pedagógicas.

Cada professor tenta resolver de forma aleatória e isolada seus desafios e isso não deve acontecer, pois, nos dias atuais, a informação é uma aliada, dependemos dela para o nosso desenvolvimento pessoal e também dos nossos alunos.

Desse modo, percebe-se que todos os fatores de defasagem da ação pedagógica retratados pelas professoras durante a pesquisa, se superados, tornariam possíveis uma atuação não só como professoras, mas também como gestoras das salas de aula.

Trabalhamos na educação e temos muitos caminhos para percorrer na condição de professores e professoras de nossos alunos. Por isso, não consigo perceber ajuda maior que não seja a de continuar com a discussão do tema desta pesquisa para que, assim, consigamos todos os profissionais docentes estabelecer vínculos de diálogos no sentido de sempre enriquecermos nossos conhecimentos, sabedorias, práticas e reflexões sobre a atuação em sala de aula. De todo o modo, quando assim não ocorre dentro da escola, o que se

torna possível observar é que sempre há uma busca de apoio fora dela, pois jamais estaremos sozinhos nesta causa.

Ao final da pesquisa, ficou evidente que o maior desafio para o professor como gestor é fazer o trabalho em conjunto. E, para isso se resolver, a escola precisa inovar em suas ações e os professores estarem preparados para as mudanças.

Então, para que os professores consigam, de fato, se tornarem gestores das suas salas de aula é preciso novas ideias, visando a qualidade do ensino, no sentido de que consigam trabalhar com o educando as necessidades que lhes são inerentes, sempre com ênfase na busca por motivações para intensificar o desenvolvimento pedagógico do aluno. Esse é um trabalho que deve envolver todos os sujeitos da escola, desde os professores até os seus respectivos gestores.

REFERÊNCIAS

- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Tradução: Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 1977.
- ENS, R. T.; DONATO, S. P. **Ser professor e formar professores: tensões e incertezas contemporâneas**. In: ENS, R. T.; BEHRENS, M. A. (Orgs.). *Ser professor: formação e os desafios na docência*. Curitiba: Champagnat, 2011.
- FERREIRA, Liliana Soares. **Gestão do pedagógico: de qual pedagógico se fala?** Universidade Federal de Santa Maria, Brasil. *Currículo sem Fronteiras*, v.8, n.2, pp.176-189, Jul/Dez 2008.
- FERREIRA, Liliana Soares. **O trabalho dos professores em contextos de gestão escolar**. Universidade Federal de Santa Maria, Brasil. *Revista Portuguesa de Educação*, 2010, 23(1), pp. 81-98, 2010.
- FLICK, Uwe. **Desenho da pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido**; Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2011.
- FREIRE, Paulo. **Professora, sim; tia, não**; Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2015.
- LÜCK, Heloísa. **Gestão do processo de aprendizagem pelo professor**. Petrópolis: Vozes, 2014.
- MENDES, Thamiris Christine; BACCON, Ana Lúcia Pereira. **Profissão docente: O que é ser professor?** EDUCERE – XII Congresso Nacional de Educação. Paraná 2015. Disponível em: <http://educere.bruc.com.br/arquivo/pdf2015/17709_7650.pdf > Acesso em: 23 maio 2018.
- SOUZA, Gelsenmeia Massuquette Romero. **Professor reflexivo no ensino superior: Intervenção na prática pedagógica**. 2005. 148 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Católica do Paraná, Curitiba, 2005.
- TARDIF, Maurice. **Saberes docentes e formação profissional**. Petrópolis: Vozes, 2014.
- VASCONCELLOS, Celso dos S. **Desafio da qualidade da educação: Gestão da sala de aula**. São Paulo: Libertad, 2014.

APÊNDICE A - INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL
QUESTIONÁRIO**

Eu, Patrícia de Oliveira Brasil Brum, estou realizando uma pesquisa para o meu trabalho de conclusão de curso de especialização em Gestão Educacional, intitulado, “**O PROFESSOR COMO GESTOR DA SALA DE AULA: DESAFIOS E POSSIBILIDADES**”, orientada pela Prof^a Me. Micheli Daiani Hennicka.

Peço que respondam a esse questionário, relatando com suas palavras todas as seguintes perguntas, enviando as respostas por escrito.

O OBJETIVO GERAL DA PESQUISA: Analisar quais os desafios e possibilidades encontradas pelos professores de Educação Infantil de uma escola particular de Santa Maria/RS para se constituírem gestores da sua sala de aula.

Dados de Identificação:

Nome fictício:

Tempo de docência na instituição e outras:

Formação inicial e continuada:

Questões

- 1) Como você organiza / realiza o seu planejamento de aula? Tens autonomia para a realização das atividades?
- 2) Para a resolução de problemas encontrados, você tem autonomia e apoio da gestão da escola? Explique como isso acontece
- 3) Na escola onde você trabalha, é ofertado momentos para pensar e repensar a sua prática docente? Assim como para conhecer os documentos legais (PPP, regimento escolar...) que norteiam você e a sua metodologia utilizada?

- 4) O que é ser professor gestor da sala de aula para você? Quais os desafios e possibilidades encontrados para a realização?

Atenciosamente, Patrícia de Oliveira Brasil Brum

APÊNDICE B - TERMO DE CONSENTIMENTO PARA PUBLICAÇÃO.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL TERMO DE CONSENTIMENTO PARA PUBLICAÇÃO

Este termo refere-se a monografia intitulada, “**O professor como gestor da sala de aula: desafios e possibilidades.**”

Desenvolvido no Programa de Pós-graduação – Especialização em Gestão Educacional, de autoria de Patrícia de Oliveira Brasil Brum, matrícula 201761002, sob a orientação da Profª Ms. Micheli Daiani Hennicka.

A presente pesquisa tem como objetivo: analisar quais os desafios e possibilidades encontradas pelos professores de Educação Infantil de uma escola particular de Santa Maria/RS para se constituírem gestores da sua sala de aula. Os resultados desta monografia serão divulgados na íntegra ou em partes, por meio de publicação impressa ou *online*, com fins acadêmicos e culturais. Nesse sentido, são utilizados fragmentos das respostas do questionário.

Questionário realizado no dia __/05/18.

Eu, _____, abaixo assinado, entrevistado para a monografia “**O professor como gestor da sala de aula: desafios e possibilidades**”, autorizo a publicação do texto citado, e concordo que meu nome fictício seja mencionado.

Nome do entrevistado

Santa Maria, __ de maio de 2018.

APÊNDICE C - CARTA DE APRESENTAÇÃO



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL CARTA DE APRESENTAÇÃO

Prezada Gerente,

Pelo presente, encaminho o (a) aluno (a) Patrícia de Oliveira Brasil Brum, matrícula 201761002, discente no Curso de Pós-Graduação a Distância Especialização em Gestão Educacional da Universidade Federal de Santa Maria, matriculado na disciplina Elaboração de Monografia.

Na condição de Orientadora, solicito autorização para o referido (a) aluno (a) realizar sua pesquisa nesta instituição. Será preservada a identidade da escola e dos participantes da pesquisa. Vamos nos referir como Escola de Educação Infantil da rede privada de ensino e para participantes utilizaremos nomes fictícios.

A pesquisa, intitulada, “**O PROFESSOR COMO GESTOR DA SALA DE AULA: DESAFIOS E POSSIBILIDADES**”, objetiva analisar quais os desafios e possibilidades encontradas pelos professores de Educação Infantil de uma escola particular de Santa Maria/RS para se constituírem gestores da sua sala de aula. Por isso, se faz necessário que o aluno (a) se insira na Escola para realizar (questionários/entrevistas/observações).

Certo de sua atenção, despeço-me.

NOME DA PROFESSORA ORIENTADORA

Universidade Federal de Santa Maria

Santa Maria, _____ de _____ de 2018.