



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

**Reconfiguração das práticas pedagógicas na gestão
escolar: um estudo dos efeitos do Programa Alfa e
Beto de Alfabetização em Escolas Públicas
Estaduais**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

Andreia Tomazetti Leal

Santa Maria, RS, Brasil.

2011

Reconfiguração das práticas pedagógicas na gestão escolar: um estudo dos efeitos do Programa Alfa e Beto de Alfabetização em Escolas Públicas Estaduais

por

Andreia Tomazetti Leal

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

Orientador: Prof^a. Gládes Tereza Félix

Santa Maria, RS, Brasil.

2011

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

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

**Reconfiguração das práticas pedagógicas na gestão
escolar: um estudo dos efeitos do Programa Alfa e
Beto de Alfabetização em Escolas Públicas
Estaduais**

elaborada por
Andreia Tomazetti Leal

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

COMISSÃO EXAMINADORA:

Profª Drª Gládes Tereza Félix (UFSM)
(Presidente/Orientador)

Profª Dr. Celso Ilgo Henz (UFSM)

Profª Ms. Carmen Rosane Segatto e Souza (UNIFRA)

Santa Maria, 1º de março de 2010.

Agradeço,

Em primeiro momento a Deus, por me dar forças nessa caminhada cheia de obstáculos e não me deixar desistir nos momentos mais difíceis.

Ao meu esposo Elias, com quem sempre pude contar. Um grande companheiro para todas as horas. Meu melhor amigo, com quem divido minhas angustias e alegrias.

Aos meus Pais que sempre me incentivaram para que estudasse e construísse uma carreira profissional sólida. Assim como minhas irmãs.

A Franciele companheira de jornada, sempre disposta a me dar a mão quando precisei.

A amiga Carmen Segatto e Souza, ao professor Celso Henz e a Jucemara Antunes pelo carinho, atenção e por ter disponibilizado tempo para ler e contribuir com meu trabalho.

A minha professora orientadora Gládes, exigente e competente, que não mediu esforços para que eu concluísse este estudo, dedicando parte de suas férias para me orientar.

Em fim, muito obrigada a todas essas pessoas que contribuíram de uma forma ou de outra para que eu chegasse ao final dessa caminhada. Vocês são especiais!

RESUMO

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

Reconfiguração das práticas pedagógicas na gestão escolar: um estudo dos efeitos do Programa Alfa e Beto de Alfabetização em Escolas Públicas Estaduais

AUTORA: ANDREIA TOMAZETTI LEAL

ORIENTADORA: GLÁDES TEREZA FÉLIX

Data e local da defesa: Santa Maria, 1º de março de 2011.

O presente estudo visa refletir, sob a ótica da gestão democrática do ensino público, o processo de aplicabilidade do Programa Alfa e Beto de Alfabetização e os resultados alcançados a partir da sua implementação na rede pública estadual de ensino do Estado do Rio Grande do Sul. Trata-se de um projeto de gestão governamental disseminado como um meio eficaz de alfabetização, capaz de elevar os índices do ensino gaúcho no cenário nacional. Sua adesão resulta no comprometimento da autonomia escolar e no trabalho docente. É apresentado às escolas com proposta pedagógica própria, planos de estudos, material de aplicação e avaliação. Esta pesquisa foi desenvolvida a partir de uma pesquisa exploratório-descritiva, com enfoque qualitativo. Como procedimento técnico, priorizou-se a pesquisa bibliográfica, a pesquisa documental e o estudo de caso, com quatro professoras de três escolas da rede pública estadual de ensino da cidade de Santa Maria, de abrangência da 8ª Coordenadoria Regional de Educação, que adotaram o Programa Alfa e Beto de Alfabetização nos anos 2009 e 2010. A entrevista semiestruturada foi o instrumento utilizado para coleta de dados. Os resultados atingiram o objetivo inicial e apontam à necessidade da reconfiguração de tais práticas pedagógicas, através de processos democráticos de gestão escolar. O que viabilizará a verdadeira qualidade educacional, resultante de ações que exijam participação, reflexão, construção do conhecimento, de forma que contribua para a vida, oportunizando ao aluno tornar-se um sujeito crítico, ativo, capaz de agir e contribuir na sociedade atual.

Palavras-chave: Programa Alfa e Beto, gestão democrática, prática pedagógica.

RESUMEN

Monografía de Especialização
Curso de Pós-Graduação
Especialização Lato-Sensu em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria

Reconfiguração das práticas pedagógicas na gestão escolar: um estudo dos efeitos do Programa Alfa e Beto de Alfabetização em Escolas Públicas Estaduais

(La reconfiguración de las prácticas pedagógicas en la gestión escolar: um estudio de los efectos del Programa de Alfabetización Alfa y Beto en las Escuelas Públicas de Estado)

AUTOR: ANDREIA TOMAZETTI LEAL
ORIENTACIÓN: GLADES TEREZA FÉLIX

Fecha y lugar de la defensa: Santa Maria, 1 de marzo de 2011.

Este estudio tiene como objetivo reflexionar, desde el punto de vista de la gestión democrática de Enseñanza Pública, el proceso de aplicación de Alfa y Beto Programa de Alfabetización y los resultados obtenidos a partir de su implantación en las escuelas públicas estatales de enseñanza del Estado de Rio Grande do Sul. Se trata de un proyecto de gestión gubernamental como un medio eficaz para la alfabetización generalizada, que puede aumentar los índices de la enseñanza gaucha en el escenario nacional. Su adhesión resulta en ponerse de común acuerdo la autonomía escolar y el trabajo docente. Se presenta a las escuelas con propuesta pedagógica propia, planes de estudios, material de aplicación y evaluación. Esta investigación se desarrolló a partir de un estudio exploratorio-descriptivo, centrándose en la calidad. Como procedimiento técnico, se dio prioridad a la investigación bibliográfica, documental y estudios de casos, con cuatro profesoras de tres escuelas públicas estatales, en la ciudad de Santa María, abarcada por 8ª Coordinación Regional de Educación, que aprobó el programa Alfa y Beto de alfabetización en los años 2009 y 2010. Una entrevista semiestructurada, fue el medio de la recopilación de datos. Los resultados obtenidos lograron el objetivo inicial y apuntaron la necesidad de reconfigurar las prácticas de este tipo de enseñanza, a través de los procesos democráticos de la gestión escolar. Eso permitirá la verdadera calidad de la educación como consecuencia de actos que requieren la participación, la reflexión, la construcción del conocimiento, lo que contribuirá para la vida, a impulsar a los estudiantes a convertirse en un sujeto crítico, activo, capaz de actuar y contribuir para la sociedad actual.

Palabras clave: Programa Alfa y Beto, gestión democrática, la práctica pedagógica.

SUMÁRIO

RESUMO.....	5
RESUMEN	6
INTRODUÇÃO	8
1 POLÍTICAS EDUCACIONAIS: PONTO DE PARTIDA PARA A QUALIDADE DO ENSINO PÚBLICO	11
2 A GESTÃO EDUCACIONAL E O PAPEL DO PROFESSOR ENQUANTO GESTOR DA PRÁTICA PEDAGÓGICA.....	16
2.1 Programa Alfa e Beto de Alfabetização	22
3 A VOZ DOS ALFABETIZADORES DO PROGRAMA ALFA E BETO	26
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	36
REFERÊNCIAS.....	39
ANEXO I.....	44

INTRODUÇÃO

As mudanças educacionais, no Brasil, sempre estiveram relacionadas a interesses políticos e econômicos, voltados para atender ao desenvolvimento nacional no cenário mundial. Atualmente, o objetivo maior das administrações públicas, federal e estadual, é elevar o índice de desenvolvimento da educação básica no país, o que seria possível, segundo estas esferas administrativas, através de uma educação básica com qualidade.

Como o setor educacional em seu aspecto macroestrutural organiza-se a partir de convenções político-partidárias, a cada nova gestão governamental, reformas educacionais são observadas. Dessa forma, a educação pública passa constantemente por processos de adequação, pois, a cada administração, reorganizam-se novas políticas de governo para a educação.

No Rio Grande do Sul, é possível perceber algumas mudanças desde que o governo¹ (Gestão 2007/2010) assumiu a liderança. Através de uma política administrativa, organizada a partir de diferentes correntes teóricas, Programas Educacionais chegaram às instituições de ensino, o que exigiu uma readequação do planejamento institucional na esfera microestrutural, a fim de que tais reformas fossem contempladas no currículo escolar.

Através de uma reforma na matriz curricular dos dois primeiros anos do Ensino Fundamental, o governo Estadual vem apostando na alfabetização com eficácia. A meta é alfabetizar, plenamente, as crianças até os oito anos de idade.

Neste sentido, considerando os princípios da gestão educacional democrática e as políticas educacionais voltadas para a melhoria da qualidade da educação, torna-se relevante questionar o nível de qualidade alcançado a partir da aplicabilidade destes programas, mais especificamente, através do Alfa e Beto, que será objeto de estudo nesta monografia.

O Programa Alfa e Beto de Alfabetização é um dos três² programas que compõe o Projeto de Alfabetização da Secretaria de Educação do Estado, lançado inicialmente em caráter experimental na rede pública de ensino no ano de 2007.

¹ Governadora Yeda Rorato Crusius.

² O Projeto de Alfabetização é estruturado a partir de três Programas de Alfabetização distintos e turmas de controle: Alfa e Beto (método fônico), Geempa (pós-construtivista), Circuito Campeão (gerenciamento de resultados), turmas de controle (aquelas que não aderiram a nenhum dos três programas e organizaram a sua proposta metodológica).

O presente trabalho justifica-se na medida em que enquanto adotados como política de governo, os programas em questão, quando aplicados, passam a ser modismo no sistema educacional público.

Para conduzir esta pesquisa, como objetivo geral, analisa-se o processo de aplicabilidade e os resultados qualitativos alcançados com o programa Alfa e Beto de Alfabetização, no contexto de três escolas públicas estaduais, de abrangência da 8ª Coordenadoria Regional de Educação.

A problemática desta investigação se resume na seguinte suspeita: “A prática pedagógica inserida no contexto do programa Alfa e Beto está comprometendo a autonomia do setor escolar e do professor em sala de aula?”.

Para apurar esta suspeição, realizou-se uma pesquisa exploratório-descritiva com abordagem qualitativa. Como procedimentos técnicos, a pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e estudo de caso foram adotados. O instrumento utilizado para coleta de dados foi a entrevista semiestruturada.

A abordagem qualitativa é a mais adequada para o estudo pretendido, uma vez que se preocupa com o processo de investigação como um todo, não se sustenta em dados estatísticos, mas em uma investigação detalhada e interpretativa do objeto de estudo questionado. Segundo Silva e Menezes, a abordagem qualitativa,

{...} considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa. Não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. É descritiva. Os pesquisadores tendem a analisar seus dados indutivamente. O processo e seu significado são os focos principais de abordagem. (2001, p. 20)

Em consonância com Silva e Menezes, citado por Triviños (1987), Bogdan reforça que a pesquisa qualitativa demanda um olhar cauteloso quanto à fidedignidade dos fatos levantados e postura ética em relação à interpretação e publicação dos resultados, visto que uma análise interpretativa perpassa pela subjetividade do indivíduo, o qual não pode se deixar levar por intenções ou verdades, mas pelos dados coletados.

Já a pesquisa bibliográfica é necessária a todo trabalho científico, visto que subsidia o conhecimento teórico ao pesquisador, embasa o trabalho pretendido, apresenta estudos já realizados sobre o tema e contribui com informações para um novo estudo.

Em consonância com o exposto, Gil (2002, p. 44) descreve: “a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”, impressos ou eletrônicos.

A pesquisa documental assemelha-se à bibliográfica, no entanto, segundo o referido autor, é aquela que ainda não recebeu nenhum tratamento analítico, é um estudo diretamente na fonte documental, neste caso, especificamente, ao material do Programa Alfa e Beto de Alfabetização.

O estudo de caso, para Gil (2002, p. 54), “consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento”. Um dos procedimentos técnicos da abordagem qualitativa considerada por Triviños (1987) como das mais relevantes, que neste trabalho, junto com a pesquisa documental, são os que melhor se ajustam ao objeto a ser investigado, visto tratar-se de uma situação atual em que os dados podem ser coletados *in natura* e *in locu*.

Através do caminho metodológico, descrito estruturou-se a presente monografia, que se encontra organizada conforme a descrição abaixo.

No primeiro capítulo, realizou-se uma breve reflexão acerca das Políticas Educacionais e do Projeto de Alfabetização do governo gaúcho como ação integradora em seu plano de gestão. Limitou-se à análise do referido Projeto de Alfabetização ao Programa Alfa e Beto de Alfabetização, objeto de estudo neste trabalho.

No segundo capítulo, destacou-se a gestão educacional e o papel do professor enquanto gestor da prática pedagógica, suas características e contribuições para um ensino de qualidade. Procurou-se descrever também o Programa Alfa e Beto de Alfabetização e como ele se apresenta.

No terceiro capítulo, ocorre a interpretação dos dados coletados através de entrevista semiestruturada, aplicada com quatro professores de três escolas distintas, da rede pública Estadual de ensino, da cidade de Santa Maria. Em seguida estruturam-se as considerações finais, onde consta o fechamento deste trabalho de pesquisa. Logo após são elencadas as referências que embasaram esta pesquisa.

1 POLÍTICAS EDUCACIONAIS: PONTO DE PARTIDA PARA A QUALIDADE DO ENSINO PÚBLICO

Para que se torne possível entender à gestão escolar, é necessário conhecer a gestão educacional nos seus aspectos macroestruturais, mais especificamente, as políticas Federais e Estaduais que norteiam o ensino público no Brasil.

Tendo como foco a qualidade do ensino e a equidade da educação nos quatro cantos do país, é que, na última década, o Ministério da Educação tem investido largamente em políticas públicas voltadas para o campo educacional. Tais ações têm como mote a erradicação do analfabetismo, da evasão escolar, a preocupação com o acesso e permanência na escola, entre outros pontos que comprometem a economia brasileira.

Em razão disso, o Governo Federal³ (gestão 2007/2010) criou um novo conjunto de políticas econômicas⁴ com o intuito de acelerar o crescimento do país, no que tange ao desenvolvimento e à economia.

Na educação, este conjunto de políticas denomina-se Programa de Desenvolvimento da Educação (PDE)⁵ e tem maior enfoque na educação básica, que comporta desde a educação infantil até o ensino médio. Segundo o Ministro da Educação, Fernando Haddad,⁶ “Embora nós não abdicamos da visão sistêmica da educação, é preciso verificar que o sistema como um todo tem que centrar sua energia na melhoria da educação básica.” Nesta oportunidade também salientou que os demais níveis de ensino, como a educação superior, devem ser estruturados para qualificá-la.

Por esse motivo, o PDE contempla o maior número de ações voltadas para esta etapa educacional, talvez por considerá-la a congregadora de diferentes níveis de ensino, os quais são essenciais para o desenvolvimento do ser humano, como se observa no artigo 22 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação 9394/96 “A educação básica tem por finalidades desenvolver o educando, assegurar-lhe a formação comum indispensável para o exercício da cidadania e fornecer-lhe meios para progredir no trabalho e em estudos posteriores.”

³ Luís Inácio Lula da Silva.

⁴ Intitulado Programa de Aceleração do Crescimento (PAC).

⁵ Publicado em 28 de janeiro de 2007.

⁶ Ministro da Educação do Governo Luís Inácio Lula da Silva de 2005 a 2010, publicado em 06 de março de 2007.

As ações do PDE foram estruturadas a fim de garantir os princípios e finalidades educacionais postas na Lei de Diretrizes e Bases da Educação 9394/96, em seus art. 3º e 4º, bem como oportunizar a efetivação das metas do Plano Nacional de Educação 2001, além dos Princípios fundamentais fixados pela Constituição Federal de 1988 que, no art. 3º, incisos do I ao IV, expressam os anseios de uma sociedade democraticamente constituída.

Construir uma sociedade livre, justa e solidária; garantir o desenvolvimento nacional; erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais e promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação. (BRASIL, 1988)

Dessa forma, para que os sujeitos envolvidos com a educação pública no país dispusessem de igualdade de condições, o PDE viabiliza um enlace educacional no território nacional, já que é o eixo estruturante de uma concepção de educação pautada nos objetivos constitucionais (artigo 208). Este enlace contribui na medida em que oportuniza ações para garantir uma educação com padrões mínimos de qualidade e, assim, procura amenizar o grande índice de desigualdades regionais e sociais, além de corroborar com a ruptura da visão fragmentada e dissociada dos diferentes níveis de ensino.

Sem tirar a autonomia dos entes federados, ele acompanha a efetivação das vinte e oito diretrizes fixadas pelo seu programa estratégico - Plano de Meta Compromisso Todos pela Educação, através dos resultados alcançados pelas instituições de educação básica no Índice de Desenvolvimento da Educação (IDEB).

O referido plano de Metas foi Instituído pelo Decreto Federal nº. 6.094 de abril de 2007. Entre as diretrizes que o integram, destacamos: “I estabelecer como foco a aprendizagem, apontando resultados concretos a atingir; II alfabetizar todas as crianças, até no máximo 8 anos de idade; III acompanhar cada aluno da rede individualmente; XII instituir programas de formação e implantar plano de carreira, cargos e salários para os profissionais da educação; XXII promover a gestão participativa nas redes de ensino”.

Estas, entre outras diretrizes, devem receber grande atenção por parte dos gestores federais, estaduais e municipais, uma vez que estão diretamente relacionadas à elevação dos índices de qualidade do ensino público no país, e, conforme já mencionado, tornam-se verificáveis através do IDEB.

O IDEB é uma política pública de acompanhamento do desempenho e fluxo escolar. Seus números são formados a partir dos resultados obtidos pelos estudantes na Prova Brasil e no educacenso. Através destes dados, o Instituto Nacional de Estudo e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) faz o acompanhamento do crescimento qualitativo da educação brasileira.

Dentro deste contexto de melhores índices educacionais o governo gaúcho (gestão 2007/2010) introduziu os Programas de Alfabetização no sistema público de ensino. Tais Programas educativos foram disseminados através de reforma na matriz curricular do 1º e 2º ano do Ensino Fundamental.

É interessante destacar que a preocupação com os resultados do IDEB não iniciou com o referido governo, uma vez que a sociedade gaúcha já se encontrava organizada em busca de um melhor índice de desenvolvimento para o Estado. Esta organização tomou corpo através de um conjunto de políticas para os diferentes segmentos da sociedade, intitulada Agenda 2020.

A partir de radiografias de cada uma das áreas estratégicas da economia gaúcha, a Agenda propõe soluções factíveis e capazes de encaminhar com segurança o Rio Grande para o futuro que todos queremos. (Agenda 2020, p. 16)

A referida Agenda, em vigência desde março de 2006, prevê políticas públicas voltadas para o desenvolvimento econômico e bem estar da população em geral.

No âmbito educacional, comporta políticas direcionadas para a Universalização da Educação Básica com qualidade, objetivando: “Melhoria do nível de educação da sociedade, melhoria na formação profissional, maior crescimento econômico e desenvolvimento sustentável para o Rio Grande do Sul”. (Agenda 2020, p.37)

Tais ações foram projetadas a partir de quatro quesitos norteadores, de considerável importância para elevar os índices qualitativos da Educação: Acesso e permanência, Avaliação da aprendizagem, Valorização do magistério e Recursos.

Ao assumir o Estado, os administradores precisaram adequar seu plano de governo às metas da Agenda 2020. Não foi tarefa fácil estruturar programas educacionais que contemplassem objetivos e metas comuns das esferas governamentais e sociais.

Segundo Maria da Graça Bulhões, o maior desafio educacional percebido pela gestão pública foi articular as políticas educacionais federais (Compromisso todos pela Educação e PDE), com a política educacional da sociedade gaúcha (Agenda 2020), e atender aos interesses da política de governo (Plano Plurianual 2007-2010).

A oferta de Programas de Alfabetização (Alfa e Beto, GEEMPA e Circuito Campeão) foi o meio utilizado pelo governo do Estado para contemplar algumas das metas postas por essas políticas educacionais. Esta iniciativa buscou elevar os índices qualitativos através da alfabetização até os oito anos de idade, formação continuada de professores e avaliação da aprendizagem.

Percebe-se que o enlace entre as políticas educacionais foi muito bem articulado pelo governo gaúcho, de forma a integrar objetivos de todas elas, por meio dos Programas de Alfabetização.

Entretanto, é importante refletir de que forma esta ação chegou às escolas, como está sendo desenvolvida na prática, e quais as implicações deste Projeto Governamental.

Como mencionado, a administração Estadual trabalha com princípios gerenciais de gestão, ou seja, na contramão de uma educação, que se organiza a partir de princípios Constitucionais democráticos. Isso se comprova em um dos objetivos postos pela Secretaria de Educação do Estado “mudar o padrão de gestão educacional: de processos para resultados, com metas e indicadores.

A gestão para resultados⁷ pode ser considerada uma nova vertente da administração gerencial⁸ que, Segundo Serra (2008, p. 18), é utilizada para a racionalidade econômica e objetiva eficácia, eficiência, equidade e qualidade.

Caminho distinto de uma perspectiva democrática do ensino público, que também visa à qualidade da educação. Todavia, sob a perspectiva da participação, da autonomia das instituições de ensino na construção e execução de suas propostas pedagógicas, superando o modelo estático e fragmentado da administração.

Segundo Lück:

⁷Explicada por SERRA em: Modelo aberto de gestão para resultados no setor público. Tradução de Ernesto Montes - Bradley y Estayes, 2008.

⁸ Modelo de administração desenvolvido pelo engenheiro estadunidense Frederick Taylor (1856-1915):

a administração escolar é vista como um processo racional, linear e fragmentado de organização e de influencia exercida de cima para baixo, de fora para dentro, das unidades de ação, bem como do emprego de pessoas e de recursos de forma mecanicista e utilitarista {...} (2007, p. 57)

Na gestão democrática, os objetivos e processos para se chegar à qualidade do ensino são configurados na própria instituição de ensino, através da autonomia constituída pela participação da comunidade escolar na elaboração da Proposta Pedagógica.

Através dos dados aqui coletados, será possível verificar se o Programa Alfa e Beto de Alfabetização traz características da gestão gerencial e desconsidera plenamente, ou não, os princípios da gestão democrática da educação.

2 A GESTÃO EDUCACIONAL E O PAPEL DO PROFESSOR ENQUANTO GESTOR DA PRÁTICA PEDAGÓGICA

Através dos tempos, a educação, assim como outros setores da sociedade, sofre influências políticas e econômicas. O modelo de gestão democrática da educação é bastante jovem no Brasil, pois tem início na década de 1980. Período em que a sociedade busca respirar “ares” democráticos e sufocar os resquícios autoritários, fragmentados e individualistas do período ditatorial, e de uma educação tecnicista⁹ pautada nos parâmetros da administração geral, norteados pelos modelos de produção Fordista e Taylorista.

Assegurada pela Constituição Federal de 1988, a gestão democrática do ensino público é um marco no sistema educacional brasileiro. A partir das décadas de 1980 e 1990, os antigos conceitos de hierarquização e práticas desvinculadas dos interesses locais abrem espaços a discussões a respeito da participação, descentralização e autonomia, estendidas ao setor educacional em nível macro e micro estrutural.

[...] isto é, de organização da escola {...} com vistas à promoção de experiências na formação de seus alunos capazes de transformá-los em cidadãos participativos da sociedade, trate-se de uma experiência nova, sem parâmetros anteriores para o qual devemos desenvolver sensibilidades, compreensão e habilidades especiais, novas e abertas. (LÜCK: 2000, p.12-13)

O modelo de administração e organização das instituições de ensino era marcado, até então, pela neutralidade e distanciamento dos sujeitos responsáveis pela educação. Ainda de acordo com Lück (2000, p.13), “Administrar corresponderia a comandar e controlar, mediante uma visão objetiva de quem atua sobre a unidade e nela intervêm de maneira distanciada e objetiva”. Através de uma perspectiva democrática, estes paradigmas são rompidos e abrem caminho ao novo paradigma das interrelações, do pluralismo sociocultural, de relações dinâmicas e vivas no sistema educacional público brasileiro como se observa em Lück (1999).

Neste sentido, percebe-se que o termo Gestão Educacional não deve ser usado como um sinônimo para a administração escolar, por estar embasada em

⁹ Pedagogia Tecnicista influenciada pelo modelo de administração científica, inspirados nos princípios de racionalidade, eficiência e produtividade. Centrava o processo pedagógico na organização racional dos meios usados no processo ensino-aprendizagem. Segundo Saviani (1986, p.17) na educação tecnicista “[...] é o processo que define o que professores e alunos devem fazer, e assim também quando e como o farão.”

elementos conceituais de oposição, como participação, descentralização e autonomia. E aqui se entende autonomia como aquela constituída paulatinamente pelo comprometimento dos diferentes segmentos das instituições de ensino, ou seja, pela participação, sentido oposto do que se conhece em sociedade, que se dá através da individualidade e para atender a interesses particulares.

Lück esclarece muito bem: a autonomia é um processo.

{...} é uma característica de um processo social de realização cotidiana, que se expressa mediante iniciativas coletivas, orientadas para resolução dos problemas afetos à escola e sua capacidade de oferecer educação de qualidade para seus alunos. Por tanto, não é uma entidade delegada e sim um processo construído no dia-a-dia, a partir do entendimento e decisão dos participantes da escola sobre o seu modo de ser e de fazer. (2006, p. 95)

A autonomia na escola se consubstancia a partir de objetivos comuns, legitimados na Proposta Pedagógica de cada instituição de ensino.

Dessa maneira, para garantir anseios democráticos expressos pela Constituição Federal de 1988, os princípios e fins educacionais da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9394/96, as instituições de ensino foram desafiadas a repaginar seus currículos e criar suas Propostas Pedagógicas.

Tais ações se faziam necessárias na busca por uma educação com qualidade, voltada à formação integral do ser humano, e que subsidiasse vivências e aprendizados ao corpo discente, as quais contribuíssem efetivamente para amenizar as grandes diferenças nas condições de acesso e aquisição do conhecimento. Igualmente, a fim de promover a formação plena do cidadão, tornando-o capaz de sobreviver e interagir em uma sociedade desigual e excludente.

Partindo desse paradigma, a participação da comunidade escolar é de suma importância no momento da estruturação do Currículo Escolar, do Projeto Pedagógico e do Regimento Interno, pois são documentos únicos, de cada instituição de ensino, os quais contemplam uma estrutura organizacional peculiar, considerando-se que são os norteadores do fazer pedagógico e administrativo da escola.

Para Luce e Medeiros

A gestão democrática da educação formal está associada ao estabelecimento de mecanismos legais e institucionais e a organização de ações que desencadeiam a participação social: na formulação de políticas

educacionais; no planejamento; na tomada de decisões; na definição do uso de recursos e necessidades de investimentos; na execução das deliberações coletivas; nos momentos de avaliação da escola e da política educacional. Também a democratização do acesso e estratégias que garantam a permanência DNA¹⁰ escola, tendo como horizonte a universalização do ensino para toda a população, bem como o debate sobre a qualidade social desta educação universalizada. (2008, p. 1)

Para que realmente aconteça uma gestão democrática participativa é indispensável o comprometimento de toda a comunidade. Todos devem sentir-se responsáveis com a oferta de uma educação de qualidade (pais, alunos, professores, direção e demais servidores em educação). Essa necessidade é observada no art. 14 da LDB 9394/96 em seus incisos I e II. Cabe à escola prover meios que viabilizem a participação e a tomada de responsabilidade pelos sujeitos envolvidos com o processo educativo.

Logo, a gestão democrática não acontece com tomadas de decisões isoladas, pelo diretor, coordenador ou professores, ela depende de um conjunto de ações articuladas e integradas, voltadas à promoção da qualidade do ensino. Para Lück (2006, p.41) “A gestão democrática ocorre na medida em que as práticas escolares sejam orientadas por filosofias, valores, princípios e idéias consistentes, presentes na mente e no coração das pessoas, determinando o seu modo de ser e de fazer.”

Dessa forma, infere-se a necessidade de que os envolvidos com a gestão escolar compreendam e passem a assumir responsabilidades, participem da estruturação dos objetivos e metas a serem alcançadas pela escola, e assim construam a Gestão Democrática propriamente dita.

Segundo Libâneo

A participação é o principal meio de assegurar a gestão Democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. A participação proporciona melhor conhecimento dos objetivos e das metas da escola, de sua estrutura educacional e de sua dinâmica, de suas relações com a comunidade, e propicia um clima de trabalho favorável a maior aproximação entre professores, alunos e pais.
(2003, p.328)

¹⁰ DNA: ácido desoxirribonucléico. É um composto orgânico cujas moléculas contêm as instruções genéticas que coordenam o desenvolvimento e funcionamento de todos os seres vivos e alguns vírus. Palavra empregada neste texto com sentido metafórico.

Certamente, sujeitos comprometidos com o fazer pedagógico, estrutura e organização da escola são capazes de atingir melhores resultados no trabalho docente e, conseqüentemente, na qualidade educativa. Entretanto, não se pode esquecer que, para tal, são imprescindíveis administrações públicas (federal, estadual, municipal) que zelem pela gestão democrática do ensino, inspirada na conceituação de democracia que Souza Santos (2008, p.2) nos traz em uma das suas quinze teses: “temos o direito a ser iguais quando a diferença nos inferioriza; temos o direito a ser diferentes quando a igualdade nos descaracteriza”.

Toda escola, ao configurar a Proposta Pedagógica, deveria partir de uma profunda reflexão acerca deste princípio, com vistas a construir um currículo que atenda as reais necessidades da comunidade em que está inserida. Neste contexto, o papel do professor enquanto gestor da prática pedagógica é de fundamental importância, uma vez que é ele quem trabalha diariamente com sujeitos em formação.

Nos anos iniciais do Ensino Fundamental, por exemplo, passa quatro horas diárias na companhia de seus alunos. Desse modo, sua função é mais do que transmitir conhecimento, é ajudar a preparar para a vida.

Durante décadas, senão séculos, o papel do professor foi apenas de transmissor, pois era considerado detentor do conhecimento, sua principal função era repassá-lo aos discípulos, os quais deviam agir passivamente e assimilá-lo. Os alunos tinham menor importância no processo educativo.

Segundo Saviani

Como as iniciativas cabiam ao professor, o essencial era contar com um professor razoavelmente bem preparado. Assim as escolas eram organizadas em forma de classes, cada uma contando com um professor que expunha as lições que os alunos seguiam atentamente e aplicava os exercícios que os alunos deviam realizar disciplinadamente. (1986, p.10)

Todavia, com a evolução econômica e social, as mudanças no mercado de trabalho e os estudos na área educacional, essa característica da docência vai, gradativamente, assumindo outros enfoques.

Na sociedade atual, o perfil do professor deve ser de mediador, articulador e estimulador do conhecimento, sua função está em despertar no aluno a necessidade de aprender, oportunizando-lhe “aprender a aprender {...} para que conquiste

autonomia para continuar aprendendo”¹¹ e torne-se um sujeito ativo e criativo, capaz do “exercício da cidadania {...} progredir no trabalho e em estudos posteriores”, como prevê o art. 22º da LDB 9394/96, isso para que o aluno sobreviva no mundo tecnológico e cientificamente evoluído.

Diante deste novo contexto educacional, a organização escolar procura estruturar-se sob outra ótica. A partir da referida Lei, art.12º, a prática pedagógica e o papel do professor assumem novos enfoques.

No art.13º da LDB, são subsidiadas as mudanças paradigmáticas no papel do professor, que deixa de ser apenas um “dadador” de aulas e passa a assumir outras responsabilidades.

Enquanto gestor, o professor é um dinamizador e articulador da sua prática pedagógica integrada e reflexiva, um profissional comprometido com as necessidades da sua classe e da instituição de ensino onde trabalha.

Segundo Aranha:

{...} a questão do diálogo, do clima de troca e cumplicidade se fazem importante numa escola radicalmente democrática. Reconhecer os docentes como sujeitos do processo de ensino-aprendizagem, como educadores em toda a dimensão do termo, é essencial. Mas, reconhecê-los também como gestores ou co-gestores do seu trabalho é linha divisória entre uma mudança real ou fictícia no interior das escolas. (2005, p. 81)

Nesse contexto, comprometido e engajado, o docente desenvolverá a ação pedagógica de forma integrada, como parte de um todo, comprometido com uma educação de qualidade, que deve ser o objetivo maior da instituição de ensino.

Logo, o papel do professor, enquanto gestor do processo ensino aprendizagem, é propiciar um ambiente com vivências democráticas capazes de oportunizar o desenvolvimento de atitudes participativas e críticas que contribuam para o desenvolvimento do aluno enquanto cidadão. Essas vivências devem ser estimuladas, na própria sala de aula, em atividades rotineiras como trabalhos em grupos, eleição para líderes, debates, construção de normas de convivências, em fim, em momentos que os alunos devam opinar, se expressar, eleger, negociar, contribuir com a organização e o planejamento das atividades.

Para isso, é importante ressaltar que o professor gestor não é aquele sem domínio de classe, que deixa os alunos fazerem o que querem e quando querem, ou

¹¹ Progestão (2001, p. 25)

um ser a quem outras pessoas determinam o que deve fazer, mas é um profissional competente capaz de desenvolver seu trabalho de forma cooperativa, transparente, comprometida com a qualidade educacional. Acima de tudo, que obterá a confiança e o comprometimento de todos os sujeitos envolvidos com o processo educativo, visto que serão partes integrantes do mesmo.

De acordo com Amaral:

Como se vê, resta ao professor exercer a sua liderança de forma democrática, como só pode acontecer em uma escola que se pretende democrática também. Isto não significa ser “bonzinho”, abrindo mão dos padrões de qualidade que se pretende alcançar, {...} A liderança democrática implica negociação, estabelecimento coletivo de normas, regras, padrões. Implica delegação de responsabilidades e atribuição de tarefas. (2005, p.94)

Cabe ao professor direcionar uma prática educativa pautada na organização Curricular de Instituição de Ensino onde trabalha e na respectiva Proposta pedagógica, a qual foi elaborada com a participação de todos os segmentos escolares, incluindo, é claro, o professor. A partir delas, estruturar o Plano de Estudos da Série em que leciona, de forma coletiva e integrada com os demais colegas, respeitando a parte comum que consta nos Parâmetros Curriculares Nacionais (PCNs), para que haja unicidade e coerência do trabalho docente na instituição de ensino.

Neste sentido, para um trabalho democrático em sala de aula, a formação continuada do professor é de grande valia, configurando uma forma de refletir sobre sua práxis e (re) significar seu trabalho pedagógico.

A participação do professor em cursos de formações, além de mantê-lo atualizado com temas relacionados à educação, contribui com a prática pedagógica em sala de aula, tornando este espaço mais criativo, crítico e reflexivo.

Segundo McBride, 1989, apud Nóvoa:

Para a formação de professores, o desafio consiste em conceber a escola como um ambiente educativo, onde trabalhar e formar não sejam actividades distintas. A formação deve ser encarada como um processo permanente, integrado no dia-a-dia dos professores e das escolas, e não como uma função que intervém à margem dos projetos profissionais e organizacionais. (1995, p. 29)

Nas palavras de McBride, observa-se a importância das próprias escolas oferecerem espaço e oportunizarem ao corpo docente a formação continuada.

A escola democratizada não deve ser apenas um espaço de ensinamentos, onde o professor ensina e o aluno assimila, mas um ambiente de muitas aprendizagens, tanto docente como discente, de forma mútua e constante.

O professor em sua prática educativa tem grande responsabilidade social. Ao longo da carreira profissional, passam por suas mãos muitas vidas, histórias e futuros. Através da docência, ele pode contribuir efetivamente com essas vidas ou, ao contrário, cometer um grande estrago, conforme sua perspectiva de formação.

Desse modo, observa-se que as formações constantes e a prática pedagógica comprometida são fundamentais para a oferta de educação com qualidade.

Qualidade esta, que vai além da elevação dos índices de ensino-aprendizagem medidos pelo IDEB, pois eleva também o índice de formação de sujeitos críticos e participativos, o que não é avaliado.

A seguir, descreve-se o Programa Alfa e Beto de Alfabetização, objeto de estudo na presente pesquisa.

2.1 Programa Alfa e Beto de Alfabetização

O Programa Alfa e Beto¹² de Alfabetização é o carro-chefe do Instituto Alfa e Beto (IAB), visto que a prioridade dessa instituição é “promover a efetiva alfabetização das crianças, por ser esse o problema central da educação no Brasil”.

A instituição (IAB) foi constituída pela família Oliveira. Seu diretor-presidente é o professor João Batista Araujo e Oliveira¹³, e a diretora-administrativa a professora Mariza Rocha e Oliveira.

Segundo informações no sítio do IAB, o Instituto é uma organização sem fins econômicos, criada em novembro de 2006. Sua missão é disseminar e promover políticas e práticas educativas baseadas em “evidências”.

Neste sentido torna-se interessante questionar: Tratando-se de educação, não seria inadequado falar em evidências? Elas existem em educação?

¹² Programa privado do Instituto Alfa e Beto.

¹³ Psicólogo, Doutor em Educação pelo State University; Presidente do Instituto Alfa e Beto; foi secretário do Ministério da Educação em 1995; consultor de Ongs e governos e presidente da JM Associados, idealizador do Programa de Aceleração de Fluxo – Acelera Brasil, do Instituto Airton Senna; autor de 25 livros sobre educação.

No entanto, para atingir sua missão o IAB busca parcerias com o setor público e privado de todo o Brasil. Dessa forma, chegou ao Estado como um dos três Programas ofertados pela Secretaria de Educação do Estado no Projeto Piloto de Alfabetização.

O financiamento deste Programa no ano de 2007 ocorreu através de empresas privadas como Aracruz, Copesul, Sirotsk, Gerdau, Marcopolo e REFAP, que investem em projetos como este, porque lhes é conveniente, uma vez que estão contribuindo com a educação de muitos de seus futuros funcionários.

No ano de 2008, passou a receber investimentos públicos através de um convênio com o Ministério da Educação (MEC), assim como nos anos seguintes 2009/2010, porque, após uma análise positiva, em 2009, o Projeto Piloto perdeu o caráter experimental e passou a ser ofertado em todo território Estadual.

Cabe destacar que as instituições de ensino que aderiram ao Programa Alfa e Beto ficaram em primeiro lugar na avaliação de leitura e interpretação, realizada pelo Instituto CESGRANRIO¹⁴, no ano de 2008; e, em 2009, em 2º lugar. Isso em um quadro comparativo com os outros dois Programas de Alfabetização (GEEMPA e Circuito Campeão) e com as escolas que não aderiram a nenhum Programa de Alfabetização, por exemplo, as que possuem classes multisseriadas.

A CESGRANRIO foi contratada pela Secretaria de Educação do Estado para avaliar o desempenho dos alunos no início do 2º ano do Ensino Fundamental, para elucidar o percentual de alunos alfabetizados em cada instituição de ensino.

A escola que optou pelo Alfa e Beto em 2009 recebeu todo o material produzido pelo Instituto Alfa e Beto (IAB) para alunos, professores, coordenação pedagógica, direção e secretaria. Logo, à instituição de ensino foi imposta de forma desrespeitosa uma nova proposta pedagógica, formulada por uma empresa contratada.

Em 2009, cada aluno do 1º ano recebeu um quite de letras móveis, dois livros para Caligrafia; Formas e Letras volumes 1 e 2, livro de alfabetização: Letras e Sons volumes 2 e 3.

Para o professor, o Programa disponibilizou: Manuais dos livros Letras e Formas; manuais dos livros Letras e Sons 2 e 3; Manual da Consciência Fonêmica;

¹⁴ O Instituto CESGRANRIO já foi responsável pelas avaliações do SAEB, ENEM, Prova Brasil, ENAD, ENCCEJA, entre outros, também realiza avaliações para redes estaduais e municipais de ensino.

Manual da Coletânea; Manual do Livro Gigante Chão de Estrelas, alfabetização de crianças e adultos: novos parâmetros (leitura complementar); livro ABC do Alfabetizador; além do Manual de Orientações; Livro Aprender e Ensinar e a Agenda do Professor.

A turma de alfabetização recebeu: dois fantoches - o Alfa e o Beto; painéis com as letras do alfabeto; A Coletânea (composta por diferentes tipos de textos a serem trabalhados pelo professor, seguidos de roteiro); cartelas móveis com as letras do alfabeto; Livro Gigante, Livro Gigante Reduzido (10 exemplares) Minilivros (5 coleções com 120 títulos cada uma).

A Coordenação pedagógica, a direção e a Secretaria receberam o Manual da Escola; o Manual da Secretaria; sete DVD de capacitação e os seis testes a serem aplicados durante o ano letivo de 2009 com os alunos.

Todo o material produzido pelo IAB tem como pesquisador e coordenador o professor João Batista Araujo e Oliveira.

Segundo a coordenadora do Programa Alfa e Beto no RS, a Professora Carla Cancelli, por e-mail informado em treze de maio de 2010,

o acompanhamento desse trabalho vem ocorrendo por meio de responsáveis pelo Programa em cada uma das Coordenadorias Regionais de Educação. Essas foram capacitadas por especialistas do Instituto Alfa e Beto, tanto para aplicação da metodologia, como para o gerenciamento do trabalho. Elas são as responsáveis pela capacitação das equipes diretivas e professores que desenvolvem o trabalho nas escolas. O programa propõe o preenchimento de documentos mensais, onde as escolas informam dados sobre frequência dos alunos, andamento do trabalho, e resultados dos testes. Os dados são analisados pelas escolas, pelos gerenciadores e pelo IAB”

Avaliar através da fiscalização é característica do modelo gerencial de gestão. Através dos resultados observados, a Secretaria de Educação acompanha o andamento do Programa nas instituições de ensino, ou seja, fiscaliza o andamento da aplicabilidade do Programa e, conseqüentemente, o processo ensino-aprendizagem.

A proposta do IAB centra-se no método fônico de alfabetização. As aulas vêm prontas, basta o professor estudar em casa e aplicá-las na escola. Na verdade, o “pacote IAB” pode ser considerado uma receita mágica para a solução dos baixos

índices de alfabetização¹⁵, uma vez que disponibiliza aulas impressas (material do aluno e do professor) e não admite defasagem na aprendizagem, o que se percebe ao analisar o material do programa de Alfabetização.

Além do planejamento e material didático, as avaliações a serem aplicadas com os alunos também chegam prontas às escolas, com gabarito para correção das provas escritas e roteiro passo a passo às provas orais.

O professor, aplicador do programa, apenas transmite um planejamento pronto e objetivo, como em uma educação tecnicista.

No primeiro ano, os testes são orais e devem ser realizados pela coordenação pedagógica. Eles apontam em que aspectos o aluno já progrediu e no que ele deve melhorar, ou seja, o que precisa ser retomado pelo professor em três dias de revisão.

No segundo ano, a cada quarenta dias, o professor regente aplica um teste. Esta avaliação exige domínio da leitura, interpretação, produção de frases e texto, além de conhecimentos gramaticais. O período de recuperação da aprendizagem nesta série é de uma semana.

Após a análise do material que compõe o Programa de Alfabetização, pode-se considerá-lo bonito, colorido, de boa qualidade material, com embasamento teórico para o docente e para a instituição de ensino.

No entanto, faz-se necessário refletir: em pleno século XXI, Era científico-tecnológica, gestão democrática do ensino público legitimada pela Constituição Federal e Lei de Diretrizes e Bases da Educação (9394/96), professor receber manuais e aulas prontas; alunos preenchendo cartilhas diariamente e escolas enviando relatórios mensalmente a mantenedora. Não estaria ocorrendo um retrocesso nas Práticas pedagógico-administrativas desenvolvidas nos sistemas de ensino?

¹⁵ Alfabetização para Magda Soares, consiste na “consciência fonológica e fonêmica, identificação das relações fonema–grafema, habilidades de codificação e decodificação da língua escrita, conhecimento e reconhecimento dos processos de tradução da forma sonora da fala para a forma gráfica da escrita.” (p. 11), ou seja, é um processo dentro do Letramento.

3 A VOZ DAS ALFABETIZADORAS DO PROGRAMA ALFA E BETO

A presente pesquisa foi realizada com quatro professores de três Escolas da Rede Pública Estadual de ensino, da cidade de Santa Maria, pertencentes a 8ª Coordenadoria Regional de Educação, do Estado do Rio grande do Sul, a fim de obter uma análise do processo de aplicabilidade e resultados qualitativos alcançados com o Programa Alfa e Beto de Alfabetização.

As Escolas serão aqui renomeadas como Escola Azul, Escola Rosa e Escola Verde, para que suas identidades sejam preservadas.

Adotou-se como meio para coletas de dados a entrevista semiestruturada, escolhida por viabilizar maior interação entre entrevistador e entrevistado, caso as respostas não fossem claras, ou os entrevistados desviassem o foco do que foi perguntado.

Segundo Boni e Quaresma (2005, p. 75), a entrevista semiestruturada é muito utilizada “quando se deseja delimitar o volume das informações, obtendo assim um direcionamento maior para o tema, intervindo a fim de que os objetivos sejam alcançados.”

Os dados coletados na presente pesquisa atenderam os objetivos traçados no início deste trabalho, e também foram suficientes ao problema de pesquisa que deu origem à investigação.

Para tal, a contribuição de quatro professoras que trabalharam com o Programa Alfa e Beto de Alfabetização no primeiro e/ou segundo ano do Ensino Fundamental em 2009 e 2010 foi relevante.

As docentes entrevistadas terão sua identidade preservada, assim como o nome das instituições de ensino onde lecionam, sendo aqui denominadas professoras A, B, C e D.

A professora A possui o curso de Habilitação Magistério e Licenciatura Plena em História, atua há vinte dois anos nas séries iniciais do Ensino Fundamental na rede pública estadual. É docente na Escola Azul. Em 2010, trabalhou pela primeira vez com o programa Alfa e Beto de Alfabetização. Durante este ano letivo, foi regente do 1º ano do Ensino Fundamental.

A professora B, que também trabalha na Escola Azul, tem o curso de Habilitação Magistério, Licenciatura Plena em História, Especialização em PROEJA,

atualmente, ela cursa Pedagogia. Há seis anos, é nomeada na rede pública estadual de ensino, neste período, sua experiência profissional perpassa por séries iniciais e finais do Ensino Fundamental e vice-direção. Aplicou o Programa Alfa e Beto uma única vez no ano letivo de 2009, com os alunos do 1º ano do Ensino Fundamental.

Já a professora C é formada em Pedagogia Orientação Educacional, atua há trinta anos nas séries iniciais do Ensino Fundamental na rede pública estadual de ensino. Trabalha 40h semanais na Escola Rosa. Há dois anos, ela aplica o Programa Alfa e Beto: em 2009 e 2010, 1º e 2º anos do Ensino Fundamental, respectivamente.

A última entrevistada, professora D, há oito anos é concursada na rede pública estadual de ensino. Sua formação inicial é o curso de Habilitação Magistério, posteriormente, formou-se em Letras – Licenciatura Plena. Sua experiência profissional na rede está relacionada aos anos iniciais do Ensino Fundamental na Escola Verde, e vice-direção em outra instituição de ensino que não entrou na pesquisa. Em 2010, pela primeira vez, ela trabalhou com o Programa Alfa e Beto de Alfabetização, no 2º ano do Ensino Fundamental.

Para as entrevistas, foram sistematizados quatro grandes eixos, com a finalidade de direcionar o trabalho do pesquisador no momento da coleta de dados.

O primeiro eixo foi elaborado com vistas ao levantamento de informações a respeito dos entrevistados, as quais foram descritas acima.

No segundo eixo, buscou-se retratar como o Programa Alfa e Beto de Alfabetização está inserido no meio educacional de três escolas da rede pública estadual, confrontando-o com a perspectiva da gestão democrática do ensino público.

“A 8ª CRE nos chamou para uma reunião e apresentou a proposta, ela foi apresentada na escola e aderimos, creio que pela demonstração dos materiais coloridos” Resposta Professora C.

Diante desta constatação, inquiriu-se a adequação do Alfa e Beto à Proposta Pedagógica das escolas. Buscou-se elucidar se após a adesão ao Programa houve algum ajuste na Proposta Pedagógica, a fim de contemplá-lo, uma vez que é a norteadora das ações pedagógicas e administrativas desenvolvidas na instituição de ensino.

As professoras foram unânimes em afirmar que o Programa Alfa e Beto não estava contemplado na Proposta de suas escolas, o que indica que além das instituições de ensino aderirem a um Programa de Alfabetização pronto, elas o mantiveram como uma Proposta Pedagógica paralela ao Projeto Pedagógico

aprovado pela comunidade, em consonância com o Conselho Escolar, conforme se constata:

“Não, tanto que a partir do ano que vem iremos trabalhar com a nossa Proposta Pedagógica, não mais a adesão do Programa Alfa e Beto.” Resposta Professora C.

Diante das respostas elencadas, confere-se que a gestão democrática do ensino público está sendo comprometida nas escolas da rede pública estadual, uma vez que o Programa de Alfabetização sufoca a participação da comunidade escolar como um todo, tornando os sujeitos envolvidos com o processo educativo, meros expectadores, além de transmissores e assimiladores.

Educação não se faz a partir de receitas prontas, mas da práxis pedagógica reflexiva, alicerçada em situações dotadas de significados. Somente dessa forma haverá educandos problematizadores e críticos, que tem a escola como um espaço agradável, dotado de novidades, onde construam seu conhecimento a partir de elementos dotados de significados, que fazem parte de seu contexto social.

Nesse sentido, para os professores das Escolas Azul, Rosa e Verde, o Programa Alfa e Beto é deficitário, segundo a professora B “{...} a perspectiva de formação de educandos críticos e autônomos não se efetiva com esse projeto”, visto que o material vem todo pronto, com enunciados repetitivos.

O foco do Programa Alfa e Beto de Alfabetização centra-se na decomposição e síntese fonética, ou seja, traz muitos textos desprovidos de sentido, ou de sentido muito pobre, os quais não requerem um posicionamento crítico por parte do aluno. Isso se constata na consulta ao material do Programa que o aluno recebe, principalmente, no 1º ano do Ensino Fundamental.

Segundo o Professor João Batista Araújo, mentor responsável pelo Programa, em DVD de formação docente, a finalidade do Programa de Alfabetização é ensinar o aluno a ler, para, posteriormente, ler para aprender, visto que o método fônico explora a metafoia¹⁶, ou seja, é bastante operacional.

Neste mesmo vídeo, o professor salienta que as escolas devem estar preparadas para atender as diferentes realidades discentes que anualmente recebem, oportunizando-lhes habilidades e competências pré-escolares, caso o aluno não as tenham desenvolvido, o que é fundamental para o acompanhamento do Programa de alfabetização.

¹⁶ A Metafoia é um fenômeno fonético e fonológico que consiste na alteração do timbre de uma vogal. Exemplos de metafoia: um mamão – uma mão; aposto – apostos.

Quando questionado às entrevistadas de que forma ocorre a aplicação do Programa em sua turma e se há uma supervisão desse trabalho, foram obtidas as seguintes respostas:

“Segue as orientações contidas nos manuais do Programa que são enviados para a escola. Sim, a supervisora das séries iniciais e quando solicitado temos o acompanhamento em nível de 8ª CRE.” Professora A.

“Sim, ele é aplicado conforme as orientações da CRE e tem mensalmente um acompanhamento do andamento das lições, porque existe um cronograma a ser seguido” Professora D.

Confere-se, de acordo com as respostas unânimes, que a aplicação do programa Alfa e Beto acontece através da observância aos manuais e as orientações recebidas pelos professores através do coordenador responsável da 8ª CRE em cursos de formação.

O Programa Alfa e Beto, através de Proposta Pedagógica pronta e acabada, encerra todo o material editado, elaborado por sujeitos desconhecedores da realidade de cada instituição de ensino, o qual homogeneiza tanto o docente quanto o discente, o que contraria uma perspectiva de ensino-aprendizagem reflexiva que, há décadas, vem sendo fomentada no meio educacional.

Segundo Freire (1996), ensinar exige alguns saberes, os quais são indispensáveis à prática docente, destacando-se: Ensinar exige respeito aos saberes do educando; exige criticidade; exige reflexão crítica sobre a prática; exige respeito à autonomia do ser educado.

Ainda de acordo com o autor (p.6) “(...) formar é muito mais do que treinar o educando no desempenho de destrezas”, é prepará-lo para sociedade em que vive, impulsionando sua curiosidade e criticidade. O que será possível somente através de uma prática pedagógica reflexiva e contextualizada.

Diante do exposto, observa-se que o Programa de Alfabetização caminha inversamente proporcional à teoria freireana de educação emancipatória e libertadora, a qual percebe o aluno como um ser em formação, dotado de individualidades.

Ao contrário, o Programa ofertado “passa a régua” e trata a todos de forma igualitária, como se toda criança aprendesse da mesma forma. Como se aprender

fosse apenas um ato mecânico, cheio de regras e técnicas, como um “neotecnicismo”.

Como se não bastasse o professor receber todo material didático pronto, ele também recebe as avaliações, seguidas de gabarito para correção.

No 1º ano do Ensino Fundamental, “{...} os testes são aplicados individualmente de forma oral”. Resposta do professor A.

No 2º ano do Ensino fundamental, os testes são realizados por escrito “{...} através de testes enviados pela 8ª CRE e pelo Programa Alfa e Beto”. Resposta Professor D.

Após a aplicação das avaliações, as instituições de ensino encaminham os resultados a 8ª CRE, que os repassa à Secretaria de Educação do Estado, para que haja um controle dos índices de alfabetização.

Além dos resultados avaliativos, mensalmente, as escolas também encaminham a 8ª CRE a frequência escolar dos alunos e o andamento das lições do Programa de alfabetização. Através destes dados, a mantenedora tem condições de acompanhar o andamento em cada escola.

Esse controle administrativo é uma característica do modelo de gestão para resultados, que norteia as ações do governo do Estado. Através dos dados recebidos, o andamento e os resultados alcançados pelas instituições de ensino são acompanhados, ou seja, ocorre o controle da aplicabilidade do programa de alfabetização, bem como de sua eficiência.

Depois de concluída a primeira etapa desta investigação, no terceiro eixo, foram apurados os resultados alcançados através da aplicabilidade do Programa Alfa e Beto.

A qualidade do ensino é uma das grandes preocupações nacionais. Neste sentido, foi dada a justificativa à oferta do projeto de alfabetização ora pesquisado, através do programa Alfa e Beto.

Quando questionado às professoras a respeito da percepção de um crescimento qualitativo considerável, a partir da implantação do Programa de Alfabetização, ocorreram os seguintes depoimentos:

“{...} o programa proporciona várias atividades para o ensino-aprendizagem do letramento, o aluno que se dedica, participa de todas as atividades com afinco, possui êxito ao final do 2º ano do Programa.” Resposta da Professora C.

“Percebi que os alunos que estavam alfabetizados, interpretam muito bem, produzem muito bem. Tem poucos enganos ortográficos. Pelo que vejo, nos alunos do 2º ano, o crescimento qualitativo é bom.” Resposta da Professora D.

“{...} os alunos com melhor desempenho escolar puderam melhorar seus conhecimentos.” Resposta da Professora B.

“Eu acho que eles aprendem da forma que você ensinar, eles são pré-dispostos a aprendizagem. A diferença é que é mais sistematizado, tem as etapas mais definidas, porém em relação à escrita, nota-se uma deficiência, eles lêem melhor do que escrevem, não apresentam um crescimento na mesma proporção - leitura-escrita.” Resposta professora A.

Analisando as narrativas acima, pode-se inferir alguns contrapontos entre as respostas dadas pelas professoras A e D. Logo, esta diferença se dá devido à professora A lecionar com o 1º ano; e a Professora D com o 2º do Ensino Fundamental, ou seja, entende-se que há um significativo crescimento na aprendizagem do 1º para o 2º ano, visto que o aluno que domina a leitura no final da primeira série, certamente, terá maior facilidade na 2º, pois abstrai rapidamente alguns conceitos gráficos, o que resulta em uma escrita mais uniforme. Pode-se constatar tal fato na fala da professora C, que equivocadamente trata o letramento¹⁷ como alfabetização.

Já na resposta da professora B entende-se que somente melhoram seus conhecimentos aqueles que apresentam um bom desempenho, ou seja, os alunos que não apresentam dificuldades.

Diante ao exposto, torna-se possível afirmar que o Programa de Alfabetização não contempla os alunos com distúrbios de aprendizagem, por tratá-los uniformemente. Atribuindo à escola a responsabilidade de prover meios para recuperar os déficits dos mesmos.

No entanto, a rede Pública Estadual de Ensino não dispõe de profissionais que possam fazer um acompanhamento mais individualizado, no turno inverso ao período de aula. O Estado não autoriza contratações para atividades complementares como aulas de apoio pedagógico.

Através de seu programa de gestão, o governo gaúcho buscou enxugar os gastos, o que refletiu nas escolas, reduzindo seu quadro de pessoal. Por conseguinte, os mais prejudicados foram os alunos, considerando que muitos não

¹⁷ Letramento: segundo Magda Soares é o contexto social do uso de leitura e escrita. Alfabetização: processo de aprendizagem de leitura e escrita que integra o letramento.

dispõem de um auxílio adequado em casa, que possa contribuir com sua aprendizagem.

Dessa maneira, compreende-se que os alunos que não apresentam dificuldades de aprendizagem, que se dedicam participando das atividades propostas apresentam um bom resultado qualitativo, enquanto o mesmo não acontece aos demais alunos com necessidades educacionais especiais e com déficit cognitivo.

As professoras foram unânimes em informar que a Proposta de Alfabetização não contempla os alunos com necessidades educacionais especiais.

Quando questionado às docentes se o material didático do Alfa e Beto era adequado a sua turma, ocorreram as seguintes respostas:

“Não, pois minha turma apresenta diferentes níveis cognitivos e o projeto não respeita estas diferenças individuais.” Professora B.

“O Material de leitura é muito fraco, repetitivo, leituras bobinha, chega ser ingênuo. Alguns temas são bons, outros nem tanto” Professora A.

“Para o 1º ano ele não leva em consideração o nível do aluno, todos são trabalhados e cobrados da mesma forma” Professora D.

Diante das afirmações das docentes, cabe questionar: Estas escolas estão atingindo a dimensão pessoal, pedagógica ou social da qualidade da educação? Ou apenas transmitindo ensino para poucos?

Percebe-se que ainda falta muito para se chegar a uma educação de qualidade, que integre todas as dimensões do ser humano (sensorial, intelectual, ético, tecnológico, etc.). Ministras aulas a partir de um programa unificado não é o caminho adequado para atingir a excelência nos processos educativos.

Neste sentido, para o fechamento desta pesquisa, no quarto e último eixo, buscou-se explorar questões relacionadas à gestão democrática da educação e ao trabalho docente.

Quando perguntado às entrevistadas a respeito da aplicabilidade do Programa de Alfabetização, se ele compromete ou não a autonomia da instituição de ensino, como respostas, obteve-se:

“Claro que compromete. Como o planejamento vem todo pronto, a tua interferência é mínima, têm prazos estabelecidos, testes e metas a serem cumpridas.” Professora A.

“Sim, pois a instituição acaba comprometida com um projeto que não respeita as individualidades do aluno, assim perde sua autonomia, quando tem que aplicar teste com datas determinadas e ainda tem que apresentar bons resultados”. Professora B.

“Sim, compromete, pois precisamos trabalhar em uma sequência de aulas, divididas em atividades onde uma completa a outra, se pararmos para realizar atividades extras, já ficamos para trás, atrasando um cronograma proposto.” Professora C.

“Dentro do Programa tu tens possibilidades de criar, mas nem todas as lições dá tempo. Não vejo como um comprometimento, mas limita algumas atividades que a gente poderia trabalhar.” Professora D.

Através da fala das professoras das Escolas Azul, Rosa e Verde, percebe-se o pouco que os sujeitos envolvidos com a educação podem contribuir no processo de ensino-aprendizagem através da aplicação do Alfa e Beto.

Diante do exposto, afirma-se que a aplicabilidade do Programa compromete os princípios da gestão democrática nos estabelecimentos públicos de ensino. Considerando que poda a participação dos principais envolvidos no processo ensino-aprendizagem, além de desconsiderar a Proposta Pedagógica das Instituições.

O Alfa e Beto sufoca a participação dos sujeitos envolvidos no processo educativo. Nessa direção, compromete a autonomia da instituição de ensino, uma vez que ela depende da participação para existir. A autonomia está relacionada à participação, à projeção de objetivos, metas e estratégias.

A partir da adesão ao Programa de alfabetização, a escola perde sua autonomia, visto que os sujeitos envolvidos com o processo educativo não têm mais espaço na tomada de decisões, no ser e no fazer.

As turmas do Alfa e Beto organizam-se a partir de uma Proposta Pedagógica estruturada por uma empresa, Proposta única para os quatro cantos do país.

A função da escola, diante da aplicabilidade do Programa, passa a ser de acompanhamento do trabalho docente, mensalmente enviando um relatório à CRE onde consta a frequência dos alunos, andamento das aulas e resultados do teste, se for o caso, além de procurar prover meios de recuperar os alunos com baixo desempenho.

Dentro de uma perspectiva democrática da educação, as ações pedagógicas não se constituem a partir de projetos prontos e acabados, mas por tomadas de decisões em conjunto, em prol dos objetivos educacionais traçados pelo grupo, que são alicerçados na Proposta Pedagógica da escola, assim como o trabalho docente.

De acordo com Lück (2006, p. 41), “A gestão democrática ocorre na medida em que as práticas escolares sejam orientadas por filosofias, valores, princípios e idéias consistentes, presentes na mente e no coração das pessoas, determinando o seu modo ser e de fazer.”.

Neste sentido, através da investigação, constatou-se que o Programa Alfa e Beto de Alfabetização compromete também a atuação do professor, que perde seu espaço de gestor da prática pedagógica e assume um papel de passividade, de aplicador de uma proposta pedagógica “comprada” pelo governo do Estado.

Do mesmo modo que os demais sujeitos envolvidos com o processo educativo, a interferência do professor é mínima, já que o mesmo recebe manuais para tudo, além de formação e orientação de aplicação à metodologia do Programa de Alfabetização.

É possível afirmar que para aplicar um Programa de Alfabetização como este basta saber ler, não há necessidade de ser professor, uma vez que o mesmo chega pronto, orientando passo a passo, o que fazer, como fazer e quando fazer. Fato que se comprova na fala abaixo:

“{...} tu tens um comprometimento com as metas do Programa, se tu pensas em qualquer trabalho diferente, tu já vai te atrasar nos prazos e datas. Cada lição tem um prazo fixo para ser cumprido. O professor não escolhe o que e quando trabalhar e nem como trabalhar. Não é gestor, é simplesmente um cumpridor. Executa o Programa.” Professora A.

As Professoras B e D têm a mesma opinião, afirmando que o Alfa e Beto compromete a prática pedagógica. Optou-se pela Resposta da Professora A por considerá-la mais rica em detalhes.

Já a Professora C considerou gratificante aplicar o Programa de Alfabetização, pelo resultado alcançado, fugindo um pouco do que lhe foi perguntado, ou seja, o comprometimento da prática pedagógica. Contudo, as respostas conferidas às demais professoras já torna possível à formulação de um entendimento.

“Para mim, como professora há trinta anos, sempre é gratificante aplicar novas propostas de trabalho, quando apresenta pontos positivos, onde uma turma de 24 alunos, 20 são alfabetizados {...} apenas 4 só não aprenderam, pois possuem problemas mentais e psicológicos, necessitando um apoio de psicólogos e educadores especiais.”

Certamente, diante das informações coletadas, o Programa Alfa e Beto de Alfabetização garante um ensino de “qualidade” aos alunos com certa bagagem educacional e acompanhamento familiar. O que não se aplica aos alunos com algum comprometimento na aprendizagem ou àqueles desprovidos de atenção da família ou de recursos financeiros para buscar apoio fora da instituição de ensino, seja ele na área educacional, psicológica ou médica.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As idéias expostas no corpo desta pesquisa encaminham às seguintes (in) conclusões.

A oferta de uma educação com qualidade perpassa por discursos da sociedade civil e política do Brasil, expressos oficialmente por políticas públicas educacionais, que viabilizam ações governamentais para elevar os índices anualmente apresentados no IDEB.

Todavia, não é um problema de simples resolução, pois a qualidade educacional está intrinsecamente relacionada a diferentes eixos, não se resumindo à aplicabilidade de técnicas de ensino e material didático, igualmente importante, mas perpassa pela organização institucional como um todo, pela Proposta Pedagógica da escola, metodologia de ensino, prática pedagógica, gestão escolar, profissionais qualificados e disponibilidade de pessoal no quadro de recursos humanos.

A oferta de uma educação eficiente foi a justificativa dada pelo governo do Estado ao apresentar o Projeto de Alfabetização aos diretores, coordenadores pedagógicos e docentes do primeiro ano do Ensino Fundamental da rede pública estadual de ensino. Entretanto, será que a educação no Rio Grande do Sul tornou-se mais eficiente à luz dos princípios da gestão democrática, após a implementação do Programa Alfa e Beto?

Através dos Programas de Alfabetização, o governo do Estado objetivou alfabetizar plenamente as crianças até os oito anos de idade. Dessa forma, visando acabar com o problema da disparidade apresentada entre as matrizes curriculares das escolas públicas estaduais e elevar os índices qualitativos da educação gaúcha no cenário nacional.

No entanto, ao ofertar Programas de alfabetização como o Alfa e Beto, o qual foi objeto de estudo neste trabalho, a administração pública desconsiderou os processos democráticos de gestão nos estabelecimentos de ensino e focou sua implementação na gestão de resultados nada eficientes.

Após a aceitação do Alfa e Beto, as instituições de ensino foram bombardeadas por um número expressivo de materiais didático-pedagógicos, direcionados aos diferentes segmentos da escola, desde o nível discente até a coordenação pedagógica e direção. Materiais bastante ricos em cores e detalhes, de custo elevado, os quais passaram a ser o mote da instituição de ensino, ou seja, as

escolas precisaram se adequar às metas, objetivos e referenciais de uma Proposta Pedagógica que não era a sua.

Para o IAB, a qualidade da alfabetização é o meio para se chegar à qualidade educacional. Por isso, seu método centra-se na aquisição do processo de leitura e escrita.

A partir das relações tecidas através dos textos lidos e das informações coletadas na pesquisa, pode-se afirmar que o Programa Alfa e Beto de Alfabetização atingiu, em parte, o objetivo a que se propunha, ou seja, ensinar a ler, porque não contemplou todos os alunos, apenas aqueles que não apresentam déficit de aprendizagem. O Alfa e Beto não considera os discentes com necessidades educacionais especiais, nem aqueles com algum comprometimento na aprendizagem. Seu material didático é único.

Entretanto, a partir da aceitação do referido Programa, as escolas e os professores perderam a autonomia, uma vez que passaram a ser órgãos públicos aplicadores de um programa comprado, com proposta pedagógica própria e metodologia de ensino.

A partir da aplicabilidade do Programa Alfa e Beto de Alfabetização, o sistema educacional passe a adotar princípios norteadores retrógrados, que desconsideram os sujeitos envolvidos com o processo educativo, além dos princípios da gestão democrática, legalmente constituídos como participação e autonomia.

Diante da conjuntura atual, gradativamente, as escolas estaduais assumem uma função de passividade no cenário educacional, o que acaba por comprometer as ações que vinham sendo realizadas nas instituições de ensino, principalmente, o trabalho pedagógico.

Neste sentido, também compromete o trabalho docente, ao professor cabendo apenas ser um transmissor, que estuda os princípios metodológicos do Programa e manuais de aplicação, colocando-os em prática, observando-os passo a passo.

Diante do exposto, pode-se afirmar que a presente pesquisa atingiu o propósito, ao responder o questionamento inicial que a originou. Conclui-se que a prática pedagógica através da implementação do Programa Alfa e Beto de Alfabetização compromete a autonomia da escola e o trabalho docente em sala de aula, já que desconsidera a proposta pedagógica de cada instituição de ensino, determinando o que ensinar, como ensinar e quando ensinar.

A aceitação do Programa de Alfabetização requer uma reconfiguração das práticas pedagógicas, que passam a centrar-se na aplicabilidade de uma metodologia, composta por ações que exijam participação, reflexão, construção do conhecimento. De forma que contribua para a vida, oportunizando ao aluno tornar-se um sujeito crítico, ativo, capaz de agir e contribuir na sociedade, ou seja, pressupõe-se outra articulação.

Para tanto, sugere-se ao atual governo gaúcho¹⁸, por meio da Secretaria de Educação do Estado, revogar Programas dessa natureza, oportunizando a prática da verdadeira gestão democrática nos estabelecimentos de ensino da rede pública estadual.

¹⁸ Tarso Genro (gestão 2011/2014)

REFERÊNCIAS

AGENDA, 2020, o Rio Grande que Queremos. Fórum temático. 2007. Disponível em:

http://www.agenda2020.org.br/arquivos_PropostaAnexos/87Arquivo_EDUC_14_Educacao_Basica_de_Qualidade.pdf, acesso em 15 de dezembro 2010.

AGENDA, 2020. Caderno de Propostas: **O Rio Grande que queremos**. Disponível em: <http://issuu.com/galera2020/docs/cadernodepropostasagenda2020> acesso em 19 de dezembro de 2010.

AMARAL, Ana Lúcia. Gestão da sala de aula: o “manejo de classe” com nova roupagem? In: Oliveira, Maria Auxiliadora Monteiro. Gestão Educacional: Novos olhares, novas abordagens. Petrópolis, RJ: vozes, 2005. P. 87 – 100.

ARANHA, Antônia Vitória Soares. Gestão e organização do trabalho escolar: novos tempos e espaços de aprendizagem. In: OLIVEIRA, Maria Auxiliadora Monteiro. Gestão Educacional: Novos olhares, novas abordagens. Petrópolis, RJ: Vozes, 2005. P. 75 – 86.

BONI, Valdete, QUARESMA, Silvia Jurema. **Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais**, in: Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC Vol. 2, janeiro-julho/2005, p. 68-80. Disponível em: www.emtese.ufsc.br. Acesso em: 12 de janeiro de 2011

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm> Acesso em: 21 de julho de 2010.

_____. **Lei n. 9.394**, de 20 de dezembro de 1996. Diretrizes e Bases para Educação Nacional. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm > acesso em 23 de agosto de 2010.

_____. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica **Parâmetros Curriculares Nacionais**. Brasília: Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica, 2006.

ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. **Contrato de Gestão**. Porto Alegre, 2007. Disponível em: http://www.seplag.rs.gov.br/upload/Junta_comercial.pdf. Acessado 3 de março de 2011.

FONTANIVE, Nilma; KLEIN, Ruben; ABREU, Marisa, BIER, Sônia. **Alfabetização de crianças com seis anos: uma contribuição para o debate sobre aquisição de habilidades de leitura escrita e matemática no primeiro ano do Ensino Fundamental.** Rio de Janeiro: 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ensaio/v16n61/v16n61a04.pdf> acesso em 19 de dezembro de 2010.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários a prática educativa.** São Paulo: Paz e terra, 1996.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** São Paulo: Atlas, 2002.

GROSBAUM, Marta Wolak; DAVIS, Cláudia Leme Ferreira; Coord. MACHADO, Maria Aglaê de Medeiros. **Progestão: como promover o sucesso do aluno e sua permanência na escola? Módulo IV.** Brasília: CONSED, 2001.

LUCE, Maria Betriz, MEDEIROS, Isabel Leticia Pedroso de: **Gestão democrática escolar,** Porto Alegre: 2008. Disponível em: <http://www.portaleducacao.com.br/pedagogia/artigos/2666/gestao-democratica-escolar>. Acesso em: 21 de janeiro de 2011

LÜCK, Heloísa. **Ação integrada: administração, supervisão e orientação educacional.** 14. ed. Petrópolis : Vozes, 1999.

_____, Heloísa. **Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações quanto à formação de seus gestores.** Em aberto, Brasília, v. 17, n.72, 11-33, fev. /jun.2000.

_____, Heloísa. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.

_____, Heloísa. **Gestão educacional: Uma questão paradigmática.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

_____, Heloísa. **A gestão participativa na escola.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização.** São Paulo: Cortez, 2007.

MORAN, José Manuel, BEHRENS, Marilda Aparecida, MASETTO, Marcos T. Ensino e educação de qualidade, in: **Novas Tecnologias e Mediações Pedagógicas**. São Paulo: papirus, 2006. Disponível em: http://www.eca.usp.br/prof/moran/l_novas.htm, acesso em 21 de janeiro de 2011.

NÓVOA, António, et. al. Tradução. CUNHA, Graça; HESPANHA, Cândida; TAVARES, José António Sousa. Os professores e a sua formação. Lisboa: publicações Dom Quixote, 1995.

OLIVEIRA, Carlos Alberto Serpa, Fundação Cesgranrio. Disponível em: <http://www.cesgranrio.org.br/institucional/apresentacao.html>, acesso em 25 de janeiro de 2011.

OLIVEIRA, João Batista Araújo e. Chão de estrelas Programa Alfa e Beto de alfabetização. Brasília: Instituto Alfa e Beto, 2008.

_____, João Batista Araújo e. Programa Alfa e Beto de alfabetização: Letras e sons. Brasília: Instituto Alfa e Beto, 2008.

_____, João Batista Araújo e. Programa Alfa e Beto de alfabetização: Todas as letras. Brasília: Instituto Alfa e Beto, 2008.

_____, João Batista Araújo e. Programa Alfa e Beto de alfabetização: Letras e formas. Brasília: Instituto Alfa e Beto, 2008.

_____, João Batista Araújo e. Programa Alfa e Beto de alfabetização: Manual de orientação. Brasília: Instituto Alfa e Beto, 2008.

RODRIGUES, William Costa. **Metodologia Científica**. Paracambi: 2007. Disponível em: http://www4.fct.unesp.br/docentes/educ/alberto/page_download/METODOLOGIA/metodologia_cientifica.pdf. Acesso em: 11 de janeiro de 2011.

RIO GRANDE DO SUL, Secretaria da Educação do Rio Grande do Sul. **Projeto de Alfabetização de crianças com seis e sete anos**, disponível em: http://www.educacao.rs.gov.br/pse/html/proj_piloto.jsp?ACAO=acao1. Acesso em 10 de março de 2010.

RIO GRANDE DO SUL, Secretaria da Educação do Rio Grande do Sul. **Escolas Estaduais recebem matriz de alfabetização**. Disponível em:

http://www.educacao.rs.gov.br/pse/html/noticias_det.jsp?PAG=1&ID=5537 acessado em 10 de março de 2010.

RIO GRANDE DO SUL, Secretaria da Educação do Rio Grande do Sul. **Seduc apresenta PPA da educação aos líderes do PGPQ e do INDG**. Disponível em: http://www.educacao.rs.gov.br/pse/html/noticias_det.jsp?PAG=229&ID=2815 – acessado em 20 de dezembro de 2009.

RIO GRANDE DO SUL. Secretaria de Educação do Estado do Rio Grande do Sul. **Educação para a transformação social** em: http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:lfnciXHIdAJ:www.encontroterceirosetorrs.com.br/ap Encontro/maria_graca_bulhoes.ppt+mudar+o+padr%C3%A3o+de+gest%C3%A3o+educacional:+de+processos+para+resultados,+com+metas+e+indicadores&hl=pt&pid=bl&srcid=ADGEEsGo5Yv2jdsSDoe54mP9-Bq6PN0d7Rh2no8aStWuvwHU5oxTyYwjkvbNpMc6NoOOJl4MwHvqsPaAS66SGaZAp9gZKXdhiDqieH3Jv7Bgfq5ZxsjAKHCo_JLZfcP9umvxivY_QL7&sig=AHIEtbRWy12TCmKBK8NmJEa7oBu2wfx2lq – Acesso em 20 de abril de 2010.

RIO GRANDE DO SUL. Secretaria de Educação do estado do Rio Grande do Sul – **Programas Estruturantes** – disponível em: http://www.estruturantes.rs.gov.br/index.php?option=com_gerenciamento_intensivo&Itemid=35 acesso em 20 de dezembro de 2010.

RIO GRANDE DO SUL. Secretaria de Educação do estado do Rio Grande do Sul **Palestra sobre o Projeto Piloto de Alfabetização** – Disponível em: http://www.educacao.rs.gov.br/dados/proj_piloto_apres_alfabetiz.pps, acesso em 25 de março de 2010.

RODRIGUES, Anna Cristina de Araújo; OLIVEIRA, João Batista Araújo e. Programa Alfa e Beto de alfabetização: Manual da coletânea. Brasília: Instituto Alfa e Beto, 2008.

SAVIANI, Dermeval. Escola e Democracia. São Paulo: Cortez, 1986.

SANTOS, Gisele de Rocio Cordeiro Mugnol. Orientações e dicas práticas para trabalhos acadêmicos. Curitiba: Ibpex, 2007.

SILVA, Edna Lúcia da. MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia de pesquisa e elaboração de dissertação**. Florianópolis: Laboratório de ensino a distância da UFSC, 2001.

SERRA, Alberto. Modelo aberto de gestão para resultados no setor público / Alberto Serra; tradução de Ernesto Montes-Bradley y Estayes. - Natal, RN: SEARH/RN, 2008. Disponível em:

http://www.repositorio.seap.pr.gov.br/arquivos/File/Estados_Brasileiros%20/Rio_Grande_do_Norte%20Livros/modelo_aberto_de_gestao_para_resultados_no_setor_publico.pdf, acesso em 01 de fevereiro de 2011.

SOARES, Magda. Letramento e alfabetização: as muitas facetas. Universidade Federal de Minas Gerais, Centro de Alfabetização, Leitura e Escrita. Disponível em:

<http://www.scielo.br/pdf/rbedu/n25/n25a01.pdf>, acesso em 05 de abril de 2011.

TAKAHASHII, Fábio, **Pac da Educação**. In Folha de São Paulo. Disponível em: http://www.ici.ufba.br/twiki/bin/view/UniversidadeNova/Artigo_n27, acesso em 10 de janeiro de 2011.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução a pesquisa em ciências sociais. A pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

ANEXO I

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

A presente entrevista é um instrumento de coleta de dados que servirá como subsídio para fundamentação do projeto de monografia da acadêmica Andreia Tomazetti Leal, especializanda do Curso de Gestão Educacional da Universidade Federal de Santa Maria. O projeto denomina-se **“Reconfiguração das práticas pedagógicas na gestão escolar: um estudo dos efeitos do Programa Alfa e Beto de Alfabetização em Escolas Públicas Estaduais”**, para tal, contamos com sua participação contribuindo com algumas informações. Faz-se importante destacar que posterior à aplicação desse instrumento os dados serão analisados e publicados. E que **NÃO** é necessária a identificação do participante.

Entrevistador:.....
 Nome do professor entrevistado:.....
 Formação:.....
 Experiência Profissional:.....
 Tempo de Serviço:.....
 Escola:.....
 Série:.....
 Assinatura do Entrevistador:.....
 Assinatura do Professor:.....

ENTREVISTA

EIXO 1 – APLICABILIDADE DO PROGRAMA ALFA E BETO DE ALFABETIZAÇÃO

- 1) Como aconteceu a inserção do Programa de Alfabetização em sua Escola?
- 2) O Programa Alfa e Beto de Alfabetização está contemplado na Proposta Pedagógica da Instituição de Ensino?

- 2) Como ocorre a aplicação do Alfa e Beto em sua turma? Há uma supervisão deste trabalho?
- 3) De que maneira acontece a avaliação dos alunos através deste Programa de Alfabetização? Ela é usada para promoção dos alunos a série seguinte?

EIXO 2 – RESULTADOS ALCANÇADOS COM A APLICABILIDADE DO PROGRAMA DE ALFABETIZAÇÃO

- 1) Você percebeu crescimento qualitativo considerável no processo ensino aprendizagem após a implementação do Programa Alfa e Beto? Como isso pode ser observado?
- 2) Há quanto tempo trabalha com este Programa de alfabetização?
- 3) Você considera adequado, para sua turma, o material didático do Alfa e Beto? Explique?
- 4) Se você pudesse optar em continuar ou romper com a aplicação do Programa de Alfabetização, o que escolheria e por quê?
- 5) O Programa alfa e Beto de Alfabetização contempla os alunos com necessidades educacionais especiais?

EIXO 3- PROGRAMA ALFA E BETO DE ALFABETIZAÇÃO X AUTONOMIA DA INSTITUIÇÃO DE ENSINO

- 1) Você acredita que a aplicabilidade do programa de Alfabetização compromete a autonomia da instituição de ensino? Comente.
- 2) Quanto ao trabalho docente, tendo o professor como gestor de sua prática pedagógica, o Alfa e Beto acarreta algum comprometimento dessa atuação?