

O Ensino Aprendizagem face às Alternativas Epistemológicas 3



Solange Aparecida de Souza
(Organizadora)

O Ensino Aprendizagem face às Alternativas Epistemológicas 3



Solange Aparecida de Souza
(Organizadora)

2020 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do Texto © 2020 Os autores

Copyright da Edição © 2020 Atena Editora

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Diagramação: Natália Sandrini de Azevedo

Edição de Arte: Luiza Batista

Revisão: Os Autores



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores. Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Conselho Editorial

Ciências Humanas e Sociais Aplicadas

Profª Drª Adriana Demite Stephani – Universidade Federal do Tocantins

Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso

Profª Drª Angeli Rose do Nascimento – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro

Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais

Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília

Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense

Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa

Profª Drª Denise Rocha – Universidade Federal do Ceará

Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia

Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá

Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima

Prof. Dr. Fabiano Tadeu Grazioli – Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões

Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná

Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros

Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice

Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense

Profª Drª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso

Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins

Prof. Dr. Luis Ricardo Fernando da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros

Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte

Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Universidade Federal do Maranhão

Profª Drª Miranilde Oliveira Neves – Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará

Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa

Profª Drª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa

Profª Drª Sandra Regina Gardacho Pietrobon – Universidade Estadual do Centro-Oeste

Profª Drª Sheila Marta Carregosa Rocha – Universidade do Estado da Bahia

Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador

Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará

Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Ciências Agrárias e Multidisciplinar

Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano
Prof. Dr. Antonio Pasqualetto – Pontifícia Universidade Católica de Goiás
Prof. Dr. Cleberton Correia Santos – Universidade Federal da Grande Dourados
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Profª Drª Diocléa Almeida Seabra Silva – Universidade Federal Rural da Amazônia
Prof. Dr. Écio Souza Diniz – Universidade Federal de Viçosa
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Fágner Cavalcante Patrocínio dos Santos – Universidade Federal do Ceará
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Prof. Dr. Júlio César Ribeiro – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Profª Drª Lina Raquel Santos Araújo – Universidade Estadual do Ceará
Prof. Dr. Pedro Manuel Villa – Universidade Federal de Viçosa
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Profª Drª Talita de Santos Matos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Tiago da Silva Teófilo – Universidade Federal Rural do Semi-Árido
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

Ciências Biológicas e da Saúde

Prof. Dr. André Ribeiro da Silva – Universidade de Brasília
Profª Drª Anelise Levay Murari – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás
Prof. Dr. Edson da Silva – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
Profª Drª Eleuza Rodrigues Machado – Faculdade Anhanguera de Brasília
Profª Drª Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina
Profª Drª Eysler Gonçalves Maia Brasil – Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira
Prof. Dr. Ferlando Lima Santos – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Prof. Dr. Fernando José Guedes da Silva Júnior – Universidade Federal do Piauí
Profª Drª Gabriela Vieira do Amaral – Universidade de Vassouras
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Profª Drª Iara Lúcia Tescarollo – Universidade São Francisco
Prof. Dr. Igor Luiz Vieira de Lima Santos – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof. Dr. Luís Paulo Souza e Souza – Universidade Federal do Amazonas
Profª Drª Magnólia de Araújo Campos – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Marcus Fernando da Silva Praxedes – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Mylena Andréa Oliveira Torres – Universidade Ceuma
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federaci do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Paulo Inada – Universidade Estadual de Maringá
Profª Drª Renata Mendes de Freitas – Universidade Federal de Juiz de Fora
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

Ciências Exatas e da Terra e Engenharias

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto

Prof. Dr. Alexandre Leite dos Santos Silva – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Carlos Eduardo Sanches de Andrade – Universidade Federal de Goiás
Prof^a Dr^a Carmen Lúcia Voigt – Universidade Norte do Paraná
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará
Prof. Dr. Juliano Carlo Rufino de Freitas – Universidade Federal de Campina Grande
Prof^a Dr^a Luciana do Nascimento Mendes – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Marcelo Marques – Universidade Estadual de Maringá
Prof^a Dr^a Neiva Maria de Almeida – Universidade Federal da Paraíba
Prof^a Dr^a Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

Conselho Técnico Científico

Prof. Me. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo
Prof. Me. Adalberto Zorzo – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza
Prof. Me. Adalto Moreira Braz – Universidade Federal de Goiás
Prof. Dr. Adaylson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba
Prof. Me. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão
Prof^a Dr^a Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico
Prof^a Dr^a Andrezza Miguel da Silva – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia
Prof. Dr. Antonio Hot Pereira de Faria – Polícia Militar de Minas Gerais
Prof^a Ma. Bianca Camargo Martins – UniCesumar
Prof^a Ma. Carolina Shimomura Nanya – Universidade Federal de São Carlos
Prof. Me. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Ma. Cláudia de Araújo Marques – Faculdade de Música do Espírito Santo
Prof^a Dr^a Cláudia Taís Siqueira Cagliari – Centro Universitário Dinâmica das Cataratas
Prof. Me. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará
Prof^a Ma. Daniela da Silva Rodrigues – Universidade de Brasília
Prof^a Ma. Dayane de Melo Barros – Universidade Federal de Pernambuco
Prof. Me. Douglas Santos Mezacas – Universidade Estadual de Goiás
Prof. Dr. Edwaldo Costa – Marinha do Brasil
Prof. Me. Eduardo Gomes de Oliveira – Faculdades Unificadas Doctum de Cataguases
Prof. Me. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita
Prof. Me. Euvaldo de Sousa Costa Junior – Prefeitura Municipal de São João do Piauí
Prof^a Ma. Fabiana Coelho Couto Rocha Corrêa – Centro Universitário Estácio Juiz de Fora
Prof. Dr. Fabiano Lemos Pereira – Prefeitura Municipal de Macaé
Prof. Me. Felipe da Costa Negrão – Universidade Federal do Amazonas
Prof^a Dr^a Germana Ponce de Leon Ramírez – Centro Universitário Adventista de São Paulo
Prof. Me. Gevair Campos – Instituto Mineiro de Agropecuária
Prof. Dr. Guilherme Renato Gomes – Universidade Norte do Paraná
Prof. Me. Gustavo Krahl – Universidade do Oeste de Santa Catarina
Prof. Me. Helton Rangel Coutinho Junior – Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro
Prof^a Ma. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia
Prof. Me. Javier Antonio Albornoz – University of Miami and Miami Dade College
Prof^a Ma. Jéssica Verger Nardeli – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho
Prof. Me. Jhonatan da Silva Lima – Universidade Federal do Pará
Prof. Me. José Luiz Leonardo de Araujo Pimenta – Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria Uruguay
Prof. Me. José Messias Ribeiro Júnior – Instituto Federal de Educação Tecnológica de Pernambuco

Profª Ma. Juliana Thaisa Rodrigues Pacheco – Universidade Estadual de Ponta Grossa
 Profª Drª Kamilly Souza do Vale – Núcleo de Pesquisas Fenomenológicas/UFPA
 Profª Drª Karina de Araújo Dias – Prefeitura Municipal de Florianópolis
 Prof. Dr. Lázaro Castro Silva Nascimento – Laboratório de Fenomenologia & Subjetividade/UFPR
 Prof. Me. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa
 Profª Ma. Lilian Coelho de Freitas – Instituto Federal do Pará
 Profª Ma. Liliani Aparecida Sereno Fontes de Medeiros – Consórcio CEDERJ
 Profª Drª Lívia do Carmo Silva – Universidade Federal de Goiás
 Prof. Me. Lucio Marques Vieira Souza – Secretaria de Estado da Educação, do Esporte e da Cultura de Sergipe
 Prof. Me. Luis Henrique Almeida Castro – Universidade Federal da Grande Dourados
 Prof. Dr. Luan Vinicius Bernardelli – Universidade Estadual do Paraná
 Prof. Dr. Michel da Costa – Universidade Metropolitana de Santos
 Prof. Dr. Marcelo Máximo Purificação – Fundação Integrada Municipal de Ensino Superior
 Prof. Me. Marcos Aurelio Alves e Silva – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo
 Profª Ma. Marileila Marques Toledo – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
 Prof. Me. Ricardo Sérgio da Silva – Universidade Federal de Pernambuco
 Prof. Me. Rafael Henrique Silva – Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados
 Profª Ma. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal
 Profª Ma. Solange Aparecida de Souza Monteiro – Instituto Federal de São Paulo
 Prof. Me. Tallys Newton Fernandes de Matos – Faculdade Regional Jaguaribana
 Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)	
E59	<p>O ensino aprendizagem face às alternativas epistemológicas 3 [recurso eletrônico] / Organizadora Solange Aparecida de Souza. – Ponta Grossa, PR: Atena, 2020.</p> <p>Formato: PDF Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader Modo de acesso: World Wide Web Inclui bibliografia ISBN 978-65-5706-163-3 DOI 10.22533/at.ed.633200107</p> <p>1. Aprendizagem. 2. Educação – Pesquisa – Brasil. 3. Ensino – Metodologia. I. Souza, Solange Aparecida de.</p> <p style="text-align: right;">CDD 371.3</p>
Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422	

Atena Editora
 Ponta Grossa – Paraná - Brasil
www.atenaeditora.com.br
 contato@atenaeditora.com.br

APRESENTAÇÃO

“O professor de natação não pode ensinar o aluno a nadar na areia fazendo-o imitar seus gestos, mas leva-o a laçar-se n’água em sua companhia para que aprenda a nadar lutando contra as ondas revelando que o diálogo do aluno não se trava com o professor de natação, mas com a água. O diálogo do aluno é com o pensamento, com a cultura corporificada nas obras e nas práticas sociais e transmitidas pela linguagem e pelos gestos do professor.”.

Marilena Chauí

A coleção “O Ensino Aprendizagem face as Alternativas Epistemológicas 3” – contendo 58 artigos divididos em três volumes – traz discussões precisas, relatos e reflexões sobre ações de ensino, pesquisa e extensão de diferentes instituições de ensino dos estados do país.

Essa diversidade comprova a importância da função da Universidade para a sociedade e o quanto a formação e os projetos por ela desenvolvidos refletem em ações e proposituras efetivas para o desenvolvimento social. Assim, o desenvolvimento da capacidade reflexiva e do compromisso social do educador enseja a transformação da realidade que ora se apresenta, não que a formação docente possa sozinha ser promotora de mudanças, mas acreditamos que reverter o quadro de desigualdades sociais que experimentamos no Brasil, passa também pela necessidade de uma educação formal que possa tornar-se em instrumento de emancipação, desmistificando o passado de aceitação passiva que historicamente tornou a sociedade mais servil e promovendo a formação de cidadãos para a autonomia.

O leitor encontrará neste livro uma coletânea de textos que contribuem para a reflexão epistemológica de temas e práticas educacionais do contexto brasileiro.

Solange Aparecida de Souza

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	1
A FORMAÇÃO DE PROFESSORES: A INVESTIGAÇÃO COMO CAMINHO POSSÍVEL PARA UMA PRÁTICA INOVADORA	
Ilma Farias de Souza Mariangela Camba	
DOI 10.22533/at.ed.6332001071	
CAPÍTULO 2	7
A MONITORIA COMO FERRAMENTA ESSENCIAL NO AUXÍLIO AO PRENDIZADO DO DISCENTE NA DISCIPLINA DE CARTOGRAFIA	
Bruna de Fátima Corrêa Lima José do Carmo Dias Neto Carlos Augusto Ribeiro de Sá Gabriela Kamila de Alfaia Mansur Mateus Henrique Mendes Silva Maria Luiza dos Santos Gomes Isa Clara Nascimento da Fonseca Fábio Vieira Mesquita Rita de Cássia Alves Rodrigues Mateus Silva Alves Vladson Nilton de Almeida Viana Marcelo Ferreira Barbosa	
DOI 10.22533/at.ed.6332001072	
CAPÍTULO 3	14
A QUALIDADE DO ENSINO FUNDAMENTAL PARA O ALUNO PORTADOR DE TRANSTORNO DO ESPECTRO AUTISTA (TEA) NA UNIDADE ESCOLAR DO MUNICÍPIO DE SANTOS	
Cristiane Amaro da Silva Santos Thiago Simão Gomes Cláudia Regina Bazoli Silva Villar	
DOI 10.22533/at.ed.6332001073	
CAPÍTULO 4	20
A RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS COMO ESTRATÉGIA PARA O DESENVOLVIMENTO DA APRENDIZAGEM E AUTONOMIA DO ESTUDANTE	
Antônio Maurício Medeiros Alves Leila de Souza Mello	
DOI 10.22533/at.ed.6332001074	
CAPÍTULO 5	30
A TEORIA DE RESPOSTA AO ITEM E O ENSINO DE MATEMÁTICA NA EDUCAÇÃO BÁSICA	
Cristina Régia Barreto Moreira	
DOI 10.22533/at.ed.6332001075	
CAPÍTULO 6	43
AÇÕES INTERDISCIPLINARES EM SAÚDE COM ESTUDANTES DO ENSINO FUNDAMENTAL EM UMA ESCOLA NO INTERIOR DO RS	
Évelin Zen de Vargas Marinês Pérsigo Morais Rigo	
DOI 10.22533/at.ed.6332001076	

CAPÍTULO 7	50
AMPLIANDO A COMPREENSÃO DE CONCEITOS MATEMÁTICOS ATRAVÉS DE CONSTRUÇÕES NO PAPEL: DA TÁBUA DE PITÁGORAS AO USO DE ORIGAMIS	
Letícia de Queiroz Maffei Paola Reyer Marques	
DOI 10.22533/at.ed.6332001077	
CAPÍTULO 8	56
APRENDIZAGEM EM MATEMÁTICA POR MEIO DE RECURSOS DA WEBQUEST: DIFERENTES USOS E INDICATIVOS	
Camila Faligurski Fim Rosana Maria Luvezute Kripka	
DOI 10.22533/at.ed.6332001078	
CAPÍTULO 9	67
AS INTERFACES DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA NA CRECHE SOSSEGO DA MAMÃE DO MUNICÍPIO DE CORONEL JOÃO SÁ/BA	
Sandra Andréa Souza Rodrigues Cosme dos Santos Montalvão Suely Cristina Silva Souza Elis Regina Silva dos Santos Oliveira Handresha da Rocha Santos	
DOI 10.22533/at.ed.6332001079	
CAPÍTULO 10	91
AS TECNOLOGIAS E A RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS NA FORMAÇÃO INICIAL DE PROFESSORES DE MATEMÁTICA NA EAD	
Marger da Conceição Ventura Viana José Fernandes da Silva Débora Santos de Andrade Dutra	
DOI 10.22533/at.ed.63320010710	
CAPÍTULO 11	103
ATIVIDADES EDUCATIVAS EM UM HOSPITAL UNIVERSITÁRIO: VISÃO DA EQUIPE DE ENFERMAGEM NO TRABALHO NOTURNO	
Ivanilda Alexandre da Silva Santos Kelly Cristina Milioni Rosana da Silva Fraga Carla Walburga da Silva Braga Simone Selistre de Souza Schmidt Luzia Teresinha Vianna Santos	
DOI 10.22533/at.ed.63320010711	
CAPÍTULO 12	110
O ENSINO HÍBRIDO E AS INOVAÇÕES SUSTENTADAS E DISRUPTIVAS	
Josias Dioni Bravim Vanessa Battestin Danielli Veiga Carneiro Sondermann	
DOI 10.22533/at.ed.63320010712	
CAPÍTULO 13	119
CONCEITOS EMERGENTES PARA A ARTE/EDUCAÇÃO: PÔR TELEOLÓGICO/TRABALHO	
Jaymini Pravinchandra Shah	

Vinícius Luge Oliveira

DOI 10.22533/at.ed.63320010713

CAPÍTULO 14 126

CONGRUÊNCIA SEMÂNTICA NA TEORIA DOS REGISTROS DE REPRESENTAÇÃO SEMIÓTICA: UM OLHAR SOBRE PERIÓDICOS DE EDUCAÇÃO MATEMÁTICA

Daiana Zanelato dos Anjos

Jeremias Stein Rodrigues

DOI 10.22533/at.ed.63320010714

CAPÍTULO 15 137

CONTEXTUALIZAÇÃO NAS AULAS DE MATEMÁTICA: PROBLEMA OU SOLUÇÃO?

Robson André Barata de Medeiros

Paulo Vilhena da Silva

Janeisi de Lima Meira

Jaqueline Valério da Cruz

DOI 10.22533/at.ed.63320010715

CAPÍTULO 16 146

CONTRATO PEDAGÓGICO- UM CAMINHO PARA LIDAR COM A INDISCIPLINA NA SALA DE AULA

Rosalina de Fatima Valadão Rodrigues Vellozo

Elisete Gomes Natário

DOI 10.22533/at.ed.63320010716

CAPÍTULO 17 157

CRUZADINHA DE EQUAÇÕES DO PRIMEIRO GRAU: UMA PROPOSTA DE ENSINO E APRENDIZAGEM

Alessandra Querino da Silva

Luciano Antonio de Oliveira

Jéssica Maciel Matuoka

Natiele de Almeida Gonzaga

Joyce Carolina Trombini

Natália Iryna de Sant'Ana Brandão

Dihellen Thayze Moreira Cubas

DOI 10.22533/at.ed.63320010717

CAPÍTULO 18 167

EDUCAÇÃO AMBIENTAL NA METODOLOGIA DE COMPETÊNCIAS NA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

Alynne Lara de Souza

Lara Cariny Celestino Fonseca

DOI 10.22533/at.ed.63320010718

CAPÍTULO 19 175

EDUCAÇÃO INTERCULTURAL NO ENSINO DA ARTE NAS ESCOLAS A PARTIR DAS OBRAS DE JAIDER ESBELL

Marcele Socorro de Almeida Figueira

Ivete Souza Silva

DOI 10.22533/at.ed.63320010719

CAPÍTULO 20 183

O DISCURSO DA VIOLÊNCIA OBSTÉTRICA NAS PRÁTICAS DE ATENDIMENTO AO PARTO: PROPOSTA DE UMA EDUCAÇÃO SEXUAL EM BUSCA DO PARTO HUMANIZADO

Solange Aparecida de Souza Monteiro

Kauana Barreiro Angles Arrigo

Marilurdes Cruz Borges
Débora Cristina Machado Cornélio
Valquiria Nicola Bandeira
Monica Soares

DOI 10.22533/at.ed.63320010720

SOBRE A ORGANIZADORA.....	204
ÍNDICE REMISSIVO	205

AS INTERFACES DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA NA CRECHE SOSSEGO DA MAMÃE DO MUNICÍPIO DE CORONEL JOÃO SÁ/BA

Data de aceite: 05/06/2020

Sandra Andréa Souza Rodrigues

<http://lattes.cnpq.br/4287623205791709>

Cosme dos Santos Montalvão

<http://lattes.cnpq.br/2018230780690242>

Suely Cristina Silva Souza

<http://lattes.cnpq.br/6918132552062204>

Elis Regina Silva dos Santos Oliveira

<http://lattes.cnpq.br/2992118321236377>

Handresha da Rocha Santos

<http://lattes.cnpq.br/6395191319123614>

RESUMO: A curiosidade em saber como é uma gestão escolar foi o precursor para pesquisar sobre gestão escolar democrática, a fim de analisar a importância dessa gestão no âmbito escolar, para que assim possa compreender como realmente acontece a gestão escolar democrática. Para tanto, definimos o conceito de gestão, gestão escolar, gestão democrática e gestão participativa, explicar os benefícios e abrangências da gestão escolar democrática, indicando como ocorre o seu passo a passo e a ação de seus agentes, mostrar a importância do conselho escolar na gestão democrática e verificar como acontece a gestão escolar na Creche Sossego da Mamãe. Como

procedimentos metodológicos realizaram-se trabalho de gabinete com revisão bibliográfica em artigos, livros, textos complementares acerca do tema pesquisado e em seguida trabalho de campo com entrevistas aplicada aos protagonistas responsáveis pelo processo de Gestão escolar. Diante disso, verifica-se que uma prática democrática traz grandes benefícios dando notoriedade a gestão, para que se consolide. Assim, também é fundamental a participação de representantes da comunidade escolar, pois a gestão participativa auxilia na formação de alunos críticos e participativo, o que impõe a constatação de que a partir da gestão democrática as decisões são tomadas em conjunto, sendo pensado no bem de todos.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão democrática; Gestão escolar; Gestão participativa.

ABSTRACT: The curiosity to know what a school management is like was the precursor to research about democratic school management, in order to analyze the importance of this school management, so that you can understand how democratic school management really happens. To this end, we define the concept of management, school management, democratic management and participatory management, explain the benefits and scope of democratic

school management, indicating how its step by step and the action of its agents, show the importance of school council in democratic management and check how school management happens at the Sossego da Mamãe Day Care Center. As methodological procedures were carried out cabinet work with literature review in articles, books, complementary texts about the researched theme and then field work with interviews applied to the protagonists responsible for the School Management process. Given this, it appears that a democratic practice brings great benefits giving management notoriety, so that the participation of representatives of the school community is essential, as participatory management helps in the formation of critical and participative students, which requires the observation that from the democratic management the decisions are taken together, being thought for the good of all.

KEYWORDS: Democratic management; School management; Participative management.

1 | INTRODUÇÃO

De acordo com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), no Art.14, afirma ser papel das instituições públicas trabalharem democraticamente. A gestão democrática é uma maneira de gerir a instituição propondo a participação social. Administrar de tal forma, traz a eficiência ao trabalho do gestor, visto que a comunidade terá total confiança em seu representante.

Dessa forma, esse artigo tem como temática a gestão escolar democrática, cujo objetivo é analisar a importância dessa no âmbito escolar, para que assim possa compreender como realmente acontece a gestão escolar democrática. Os procedimentos metodológicos realizados inicialmente foi o trabalho gabinete com revisão bibliográfica em artigos, livros, textos complementares sobre a complexidade do assunto em questão. No trabalho de campo foram coletadas informações diante de questionários, entrevistas e relatos da comunidade escolar para que corroborassem com os resultados da pesquisa.

Embora a gestão democrática seja assegurada por lei, não vem acontecendo de fato na realidade escolar. Muitos gestores permanecem exercendo um autoritarismo, sem levar em consideração os demais membros da comunidade escolar. Ao realizar uma gestão democrática o trabalho do gestor ganha visibilidade e traz a comunidade para o contexto da escola, dando a ela uma efetiva participação nas tomadas de decisões.

Nessa perspectiva, as assertivas supracitadas foram apreendidas ao longo do curso de Pedagogia, da Faculdade do Nordeste da Bahia (FANEB), quando se notou algumas situações que trouxeram indagações a respeito de como deve ser uma gestão escolar. As disciplinas Gestão Educacional e Estágio Supervisionado III- Administração Escolar, proporcionou o interesse em pesquisar tal temática, pois no decorrer das aulas, teorias e discussões sempre indicavam que instituições de ensino devem ser geridas democraticamente. Portanto, surgiu a curiosidade em saber como de fato acontece a gestão escolar democrática.

O trabalho estruturou-se em três partes. Na primeira, apresenta os conceitos sobre gestão, gestão escolar, gestão democrática e gestão participativa; explica as contribuições e abrangências da gestão escolar democrática indicando como ocorre o seu passo a passo e ação dos seus agentes; e esclarece a devida importância dos conselhos escolares na gestão democrática. A segunda parte explanou as análises dos problemas e resultados encontrados no estudo de caso. E, por fim, as conclusões obtidas, que esclareceram, claramente, o objeto em questão.

2 | GESTÃO, GESTÃO ESCOLAR, GESTÃO DEMOCRÁTICA E GESTÃO PARTICIPATIVA

A gestão é de suma importância em uma instituição, pois o trabalho do gestor influencia diretamente nas conquistas das metas almejadas para um determinado período. Para conceituá-la podemos dizer que é uma forma de administração que envolve o planejamento, organização, direção, coordenação, sobretudo uma avaliação constante dos processos e seus resultados.

[...] conjunto de decisões que visam a prossecução do fim da organização. Ela decide, eleger a melhor via para a realização dos objectivos da organização. Com ela processa-se uma actividade de escolha num juízo definitivo de valor, há que escolher várias soluções alternativas formulando um juízo de conveniência e oportunidade (TEIXEIRA, 1998, p. 18).

Podemos observar que o fator determinante no desempenho de uma instituição está na forma pela qual está sendo gerida. De uma forma geral, define-se gestão como um processo para se conseguir resultados com esforços de todos que compõe a instituição. O autor Libâneo trabalha na mesma perspectiva, definindo gestão como “[...] atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização[...].” (LIBÂNEO, 2005, p. 318). Portanto, o procedimento de tomar decisões e fazer com que as mesmas sejam realizadas é denominada de gestão.

Na gestão um simples erro pode ser fatal, ocasionando perdas nas metas para o seu futuro. É importante que um gestor saiba dialogar com todos que compõem a instituição ao qual gere, pois assim ficará mais fácil na sua tomada de decisões.

Nessa perspectiva, a escola é uma organização social, onde seu ambiente é de suma importância para que os alunos tenham aprendizagens significativas, possibilitando-os a conhecer o mundo e desenvolver a capacidade e atuação na sociedade. Dessa forma, a gestão escolar torna-se fundamental para o funcionamento da instituição, pois é o gestor quem tem a responsabilidade de organização tanto administrativa como pedagógica, onde resulta na construção da cultura e do próprio ambiente.

Gestão escolar é o ato de gerir a dinâmica cultural da escola, afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas para a implementação de seu projeto político-pedagógico e comprometido com os princípios da democracia e com os métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo (soluções próprias, no âmbito de suas competências), de participação e compartilhamento (tomada de decisões

conjunta e efetivação de resultados) e autocontrole (acompanhamento e avaliação com retorno de informações) (LÜCK, 2009, p. 24).

A gestão escolar trabalha na educação, promovendo uma articulação das condições, tanto humana como materiais, para que haja um bom funcionamento na escola. O gestor faz essas articulações para que tenha um direcionamento capaz de sustentar a cultura da escola, realizando ações conjuntas. De acordo com Lück (2009), quando um gestor não trabalha em conjunto todos os seus esforços serão em vão. Infelizmente, é isso que tem acontecido, deixa de ser uma gestão horizontal, passando a ser verticalizada.

A gestão escolar é a forma de administrar a escola como um todo. Portanto, o profissional responsável deve gerir a instituição pensando nas particularidades para que haja uma boa relação e consiga desenvolver as atividades. O Art. 12, da Lei 9.394/96, destaca as principais incumbências da gestão escolar nas unidades de ensino.

Os estabelecimentos de ensino, respeitada as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de:

I – elaborar e executar sua proposta pedagógica;

II – administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros;

III – assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas-aula estabelecidas;

IV - velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente;

V – prover meios para a recuperação dos alunos de menor rendimento; VI – articular-se com as famílias e comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola;

VII – informar os pais e responsáveis sobre a frequência e o rendimento dos alunos, bem como sobre a execução de sua proposta pedagógica; VIII – notificar ao Conselho Tutelar do Município, ao juiz competente da Comarca e ao respectivo representante do Ministério Público a relação dos alunos que apresentem quantidade de faltas acima cinquenta por cento do percentual permitido em lei (BRASIL, 1996).

Para que tais funções sejam realizadas, a gestão escolar é classificada em três áreas interligadas, a saber: gestão de recursos humanos, gestão pedagógica e gestão financeira. Na primeira, a escola possui um bom relacionamento interpessoal, buscando um clima satisfatório na sua instituição. O gestor tem que saber administrar os recursos humanos, fazendo com que se sintam bem dentro do ambiente, sendo necessário considerar toda a comunidade escolar, ou seja, todas as pessoas direta ou indiretamente envolvidas. As vitórias e os fracassos devem ser compartilhados com o todo escolar, para que possam se sentir os responsáveis pelo resultado obtido no final. Sendo assim, a gestão de recursos humanos é a organização da comunidade escolar alunos, professores, coordenadores, funcionários, fornecedores e pais, ou seja, todos aqueles que estão envolvidos nos objetivos escolares.

A gestão pedagógica é responsável pela definição dos parâmetros de ensino e

aprendizagem que a escola adotará. Sendo assim, é necessário ter cuidado na hora dessa definição, pois afetará todos os envolvidos no processo de escolarização. Cabe observar as reais necessidades dos alunos na hora de planejar o processo educacional, mas atentos ao executar propostas pedagógicas para analisar se os parâmetros estão funcionando ou não, na busca de aprimoramento para atender as necessidades dos discentes.

A incumbência da gestão financeira é de administrar os recursos financeiros da instituição para que possam suprir as necessidades da instituição e permanecer bem equilibrada. Para tal, é necessário que haja controle das contas, desde o recebimento até a data de pagamento. O gestor saberá quais são os seus gastos fixos, podendo se articular para resolver eventuais problemas que possam surgir no decorrer de sua gestão.

O dinheiro público destinado as despesas escolares deve ser investido de forma coerente, para que os alunos tenham ao menos as condições básicas de estudo. Para tanto, o gestor não deve levar em consideração apenas a sua visão em se tratando da utilização desses recursos financeiros, o mesmo deve agir democraticamente, ouvindo as opiniões e sugestões da comunidade escolar.

No Brasil quase sempre vivenciamos uma espécie de autoritarismo, ainda que regido por uma forma de governo democrático. As instituições de ensino andam no mesmo viés, por mais que seja garantida na lei que a gestão deve acontecer de maneira democrática. Muitos gestores utilizam-se da centralização do poder, ferindo o que a Lei de Diretrizes e Bases estabelece no seu Art. 14, quando aponta:

Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996)

A gestão de ensino público tem que ocorrer democraticamente, mas o gestor não pode ser o centro da tomada de decisões e sim um partícipe de uma ação conjunta. A gestão escolar democrática está associada a coordenação de ações acompanhada com a participação dos membros da comunidade escolar, onde todos são ativos nesse processo. Partindo dessa visão, Araújo (2009) define a gestão escolar democrática como:

[...] forma de possibilitar que todos os seres envolvidos na instituição possam exercer com maior assertividade sua cidadania, se relacionar melhor e alcançar a liberdade de expressão, por que cada um dos envolvidos carrega em si um conhecimento, que é único e que pode ser somado ao do seu colega e, no caso, por se tratar de escola, aos alunos. Essa troca faz com que a cada dia os envolvidos incorporem mais conhecimentos, sejam eles formais ou informais, tornando-os mais responsáveis, autônomos e criativos (ARAÚJO, 2009, p. 20).

A realização dessa forma de gestão garante maior credibilidade na sociedade, pois

abre as portas para que todos possam conhecer e participar da sua gestão, não tendo o que esconder. Além disso, o trabalho desenvolvido pela escola não deve se esgotar no âmbito escolar.

A possibilidade de uma administração democrática no sentido de sua articulação, na forma e conteúdo, com os interesses da sociedade como um todo, tem a ver com os fins e a natureza da coisa administrada. No caso da Administração Escolar, sua especificidade deriva, pois: a) dos objetivos que se buscam alcançar com a escola; b) da natureza do processo que envolve essa busca. Esses dois aspectos não estão de modo nenhum desvinculados um do outro. A apropriação do saber e o desenvolvimento da consciência crítica, como objetivos de uma educação transformadora, determinam (...) a própria natureza peculiar do processo pedagógico escolar; ou seja, esse processo não se constitui em mera diferenciação do processo de produção material que tem lugar na empresa, mas deriva sua especificidade de objetivos (educacionais) peculiares, objetivos estes articulados com os interesses sociais mais amplos e que são, por isso, antagônicos aos objetivos de dominação subjacentes à atividade produtiva capitalista (PARO, 1996, p.151).

Dessa forma, a gestão escolar democrática deve ter uma articulação com a comunidade de forma abrangente, realizar seu trabalho levando em consideração todo o contexto e não apenas uma situação. Portanto, a democracia preza por uma ação descentralizada para tomar decisões em conjunto com a comunidade escolar, deixando de ter uma única pessoa como responsável por essas resoluções.

A participação tem sido um termo bastante utilizado no meio educacional, uma vez que ao se tratar do processo de ensino e aprendizagem é importante envolver todos na tomada de decisões, pois o que está sendo discutido é o futuro da comunidade escolar. Isso acontece quando o gestor estimula a comunidade a participar da construção da identidade escolar para que possam se sentir ativos (LÜCK, 2006).

Os professores, pais e alunos são membros importantes da realidade escolar e devem ser estimulados a participarem do processo transformador que é a educação, desde a elaboração do projeto pedagógico até a prática do mesmo. Na gestão escolar não cabe mais o diretor tomar decisões do que pensa que seja certo, mas sim envolver todos nesse processo e a gestão deve se firmar como um compromisso social, havendo uma participação nas decisões da escola.

A descentralização anda junto com a autonomia, pois quando se dá voz aos sujeitos ocorre a oportunidade de terem liberdade de expressão para tomar decisões em conjunto, cabendo a escola gerar oportunidades de participação. Ao caminhar juntos, a escola abre espaço para um novo caminho, onde a mesma se sentirá confiante em resolver seus problemas pelo fato de estar agindo em comum acordo com os segmentos da comunidade escolar (GADOTTI, 1995).

A eficácia na descentralização do poder depende muito da ousadia de cada escola. O gestor deve ouvir os integrantes da instituição para que juntos cheguem a alternativas e resoluções de problema. A escola se torna autônoma na medida em que a mesma sabe lidar com seus objetivos, metas, práticas e problemas. Para isso, é necessário que a

escola possibilite essa participação contínua, fazendo com que todos se sintam parte da instituição.

3 | GESTÃO DEMOCRÁTICA: CONTRIBUIÇÕES E ABRANGÊNCIAS DAS AÇÕES DOS AGENTES

A participação vem ganhando espaço no cenário educacional, onde traz uma maior visibilidade na forma de se gerir uma instituição de ensino. Quando a escola abre espaço para que membros da comunidade participem na tomada de decisões assegura-se a gestão democrática.

Nas palavras de 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” (LIBÂNEO, 2005, p. 328). Ao proporcionar esse envolvimento da comunidade fará com que tenham conhecimento das propostas da escola no processo de ensino e aprendizagem. Quando se trabalha democraticamente todos estão envolvidos. O gestor escolar não pode mais ter uma gestão centralizada em si, mas promove discussões coletivas que dão vozes aos membros da comunidade escolar.

Muitos se perguntam o que venha ser a participação nas tomadas de decisões, pois boa parte da sociedade não sabe que pode participar da gestão. A participação representa “[...] a intervenção dos profissionais da educação e dos usuários (alunos e pais) na gestão da escola” (LIBÂNEO, 2005, p. 329). Então, a gestão pode ter apoio dos componentes da comunidade para fortalecer a sua gerência.

Gerir democraticamente cobra a participação, pois é a partir daí que se tem a responsabilidade compartilhada com a comunidade, ou seja, a gestão democrática trabalha no viés da descentralização do poder, onde não cabe somente ao diretor ser responsável pelas decisões do que vai acontecer na escola.

Quando se fala em democracia, a escola é um ambiente propício por acolher pessoas com diferentes costumes. Para haver um bom diálogo é fundamental que a gestão saiba interagir com todos, ouvindo-as para que possam se sentir bem e fazendo parte da escola.

É preciso e até urgente que a escola vá se tornando um espaço acolhedor e multiplicador de certos gostos democráticos como o de ouvir os outros, não por favor, mas por dever, o de respeitá-los, o da tolerância, o do acatamento às decisões tomadas pela maioria a que não falte, contudo o direito de quem diverge de exprimir a sua contrariedade. O gosto da pergunta, da crítica, do debate. O gosto do respeito à coisa pública, que entre nós vem sendo tratada como coisa privada, mas como coisa privada que se despreza (FREIRE, 1993, p. 89).

Na gestão democrática é necessário que pais, alunos, professores e funcionários se envolvam ativamente com os gestores nas decisões escolares, havendo assim uma colaboração de ambas as partes ao se gerir coletivamente. Nesta gestão, a escola está pensando na emancipação da cidadania, pois dar espaço para que as demais pessoas

tenham voz ativa. Para Araújo (2000), existem quatro elementos essenciais em uma gestão democrática: participação, pluralismo, autonomia e transparência. Esse conjunto de elementos proporciona um novo pensamento de gestão, onde se trabalha escutando a opinião da comunidade.

A participação vem ocorrendo cada vez mais na gestão escolar, mesmo não sendo em todas as instituições de ensino, atualmente pais, alunos, professores, direção, equipe pedagógica e demais funcionários vem interagindo nas decisões da escola. Participar vai além do simples saber como anda seu filho na escola, qual o dia que vai acontecer a reunião para falar sobre o boletim do aluno.

A participação pode ser entendida, portanto, como um processo complexo que envolve vários cenários e múltiplas possibilidades de organização, ou seja, não existe apenas uma forma lógica de participação: há dinâmicas que se caracterizam por um processo de pequena participação e outros por efetivos processos em que se busca compartilhar as ações e as tomadas de decisões por meio do trabalho coletivo, envolvendo os diferentes segmentos da comunidade escolar (NAVARRO, 2004, p. 14).

Nesse sentido, a participação é a união efetiva do coletivo para que juntos possam chegar as decisões que venham a ser benéficas a comunidade, uma vez que as ações são realizadas para atingir os objetivos com a comunidade escolar.

Também vem se discutindo no âmbito da gestão democrática o respeito as diversas formas de pensamentos. O pluralismo vem se consolidando como “[...] reconhecimento da existência de diferenças de identidade e de interesses que convivem no interior da escola e que sustentam, através do debate e do conflito de ideias, o próprio processo democrático” (ARAÚJO, 2000, p. 134). Na escola tem que se levar a sério, pois para conseguir os objetivos almejados pela gestão escolar é fundamental trabalhar a partir das diversas formas de pensar.

O pluralismo é o respeito ao outro, a sua forma de pensar e as diferentes opiniões. Acontece por meio de debates, troca de opiniões para que possa chegar a uma única ideia, mas com a atuação de todos de maneira democrática. Para Touraine (1996), o pluralismo se dar através do respeito aos projetos individuais e coletivos.

A autonomia escolar tem sido discutida nos últimos anos, pois anteriormente se administrava uma escola centrado apenas no poder do gestor. Agora a sociedade quer participação na gestão e o trabalho do gestor passa a ser em forma de equipe. Tal “[...] mudança de consciência está associada à substituição do enfoque de administração, pelo de gestão. Cabe ressaltar que não se trata de simples mudança terminológica e sim de uma fundamental alteração de atitude e orientação conceitual” (LÜCK, 2000, p. 15). O trabalho em equipe proporcionará a discussão e o próprio planejamento da gestão escolar.

O conceito de autonomia está etimologicamente ligado a autogoverno e a escola tem a liberdade de ser gerida por conta própria, em acordo com os membros da comunidade escolar para desenvolver suas propostas levando em consideração toda a comunidade

(BARROSO, 1998).

Outro elemento da gestão democrática é a transparência, sendo um ponto forte dessa forma de gerir. Tudo que se chega na escola é público, conseqüentemente deverá ser feita a prestação de contas à sociedade, para tal é importante que se tenha o livre acesso as informações. A Constituição Federal de 1988 em seu Art. 27, aponta que “[...] a administração pública direta, indireta e fundacional, de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, razoabilidade, eficiência [...]” (BRASIL, 1998, p. 39). Nesse sentido, a escola tem que tornar público o que é decidido para que a comunidade tenha o conhecimento das ações que estão sendo planejadas ou realizadas na instituição.

Para que alcance essa transparência é necessário que os recursos financeiros arrecadados pela escola sejam lidos no Projeto Político Pedagógico, no Regimento Escolar e outros documentos da instituição, diante os membros da comunidade escolar para garantir que todos tenham acesso. Torna-se fundamental a divulgação em outros meios, a exemplo, o próprio mural da escola para que todos tenham aceso.

A escola juntamente com a comunidade poderá traçar objetivos para a instituição, garantindo dessa forma a transparência, que vem a ser ponto forte nessa gestão por deixar visíveis todas as suas ações para a comunidade.

A gestão democrática tem uma nova forma na construção do Projeto Político Pedagógico (PPP). Antes de falar como é essa forma, temos que entender primeiro o que trata este documento. Para Veiga (2001), o Projeto Político Pedagógico é definido da seguinte forma:

É um instrumento de trabalho que mostra o que vai ser feito quando, de que maneira, por quem, para chegar a que resultados. Além disso, harmoniza as diretrizes da educação nacional com a realidade da escola, traduzindo sua autonomia e definindo seu compromisso com a clientela. É a valorização da identidade da escola e um chamamento a responsabilidade dos agentes com as racionalidades interna e externa. Essa ideia implica a necessidade de uma relação contratual, isto é, o projeto deve ser aceito por todos os envolvidos, dá a importância de que seja elaborado participativa e democraticamente (VEIGA, 2001, p. 110)

O Projeto Político Pedagógico auxilia a identificar o que é a escola, os objetivos que desejam ser seguidos com a participação da sociedade, as finalidades sociais e culturais da escola, influenciando na formação do aluno. Deve ser revisto a todo momento, pois pode ser necessário refazê-lo devido as necessidades da comunidade escolar.

A equipe gestora deve se organizar por meio de planejamento, montando um cronograma para que possa ser discutido em conjunto com os profissionais e membros da comunidade, pois se o Projeto Político Pedagógico é o conjunto de objetivos a serem alcançados na escola deve ter a atuação de todos, uma vez que envolvem as particularidades de cada um. Então, através deste documento a escola deve buscar sua identidade envolvendo os membros da comunidade.

Existindo o projeto pedagógico, próprio, torna-se mais fácil planejar o ano letivo, ou rever e aperfeiçoar a oferta curricular, aprimorar expedientes avaliativos, demonstrando a capacidade de evolução positiva crescente. É possível lançar desafios estratégicos como: diminuir a repetência, introduzir índices crescentes de melhoria qualitativa, experimentar didáticas alternativas, atingir posição de excelência (DEMO, 1998, p. 248).

É importante entender que o Projeto Político Pedagógico priora a busca pela própria identidade, ou seja, a instituição de ensino tem que buscar construir seu próprio projeto e não ficar copiando de outra instituição, uma vez que é “[...] a própria organização do trabalho pedagógico da escola” (VEIGA, 1995, p. 22). Essa organização deve acontecer na perspectiva democrática, respeitando a liberdade de pensamento, levando em consideração os anseios da comunidade.

Ao explicar um pouco mais sobre a nova forma de construção do PPP, é indispensável falar da ação participativa na sua elaboração, pois na gestão democrática todos tem que discutir as necessidades e os objetivos a serem alcançados no processo de ensino e aprendizagem. Assim, “quando as pessoas – e as instituições – organizam e decidem sua prática, para, de alguma forma, intervir na realidade, utilizam um esquema-padrão de pensamento. Nas ações com resultados satisfatórios, há uma constância na sequência dos passos que são vividos” (GANDIN, 1999, p. 27).

O Projeto Político Pedagógico precisa ter uma construção coletiva, a partir das reais necessidades apontadas por representantes da comunidade. Sendo assim, a instituição ganha força para buscar seus objetivos, visto que “[...] o projeto que vai articular, no interior da escola, a tensa vivência da descentralização e através disto permitir o diálogo consciente e fecundo com a comunidade, e mesmo com os órgãos dirigentes” (VASCONCELLOS, 2002, p. 21), com a ação participativa torna-se uma construção descentralizadora, onde todos têm funções na sua elaboração.

É indiscutível que a participação é a melhor maneira de se elaborar um projeto pedagógico, pois articula os atores entre si buscando construir ações que venham atender as necessidades da comunidade escolar, o que é primordial a instituição. Fazendo uma análise coletivamente conseguirá ver as carências de diversos ângulos, pois o PPP terá grande valia por estar voltado para os interesses da comunidade e não a um único interesse.

A construção coletiva do Projeto Político Pedagógico fará com que a pessoa deixe de ser acomodada, passando a agir de forma coletiva no meio social. Só terá esses resultados se a participação for plena, respeitando os seus direitos e realizando seus deveres. Dessa forma, a participação tem uma grande contribuição na formação social do sujeito:

Entende-se que a natureza humana básica - sua vocação primeira - consiste na necessidade de a pessoa ser ativa em associação com seus semelhantes, desenvolvendo seu potencial. Isto é, o ser humano se torna uma pessoa e desenvolve sua humanidade na medida em que, pela atuação social, coletivamente compartilhada, canaliza e desenvolve seu potencial ao mesmo tempo que contribui para o desenvolvimento da cultura do grupo em que vive, com o qual interage e do qual depende para construir sua identidade pessoal (LÜCK, 2008, p. 61).

O homem tem a necessidade de desenvolver seu potencial e quando ele se sente útil, ao notar que a sua participação tem sentido, tornando-o em um ser ativo no meio social. Nesse sentido, o ser humano participativo torna-se responsável pela sua formação como sujeito em meio a sociedade. Em alguns casos de construção do PPP pode não existir a participação, isso pode acontecer por diversos motivos.

O fato de ficar esperando pela iniciativa do próximo é um dos principais motivos de não participar efetivamente, provocando a centralização do poder, cujo combate gira em torno de uma postura diferenciada. Assim, “é preciso que haja um empenho permanente, esforçado, continuado, perseguição de objetivos. É uma caminhada que encontra obstáculos, resistências: o novo brota do velho, mas não espontaneamente; brota vencendo a resistência do velho [...]”. (GADOTTI, 1992, p. 90). Ser diferente exige um compromisso de todos, para tal é fundamental que se sintam integrante da escola, e que tem espaço para participar em conjunto com a comunidade.

4 | A IMPORTÂNCIA DO CONSELHO ESCOLAR NA GESTÃO DEMOCRÁTICA

Os movimentos sociais dos anos de 1970 e 1980 sugeriram para combater o autoritarismo e corrupção através de reivindicações em participação no controle sociais das políticas públicas. Em relação a gestão escolar é necessário que a instituição tenha um conselho escolar, que por sua vez venha a garantir uma maneira democrática de gerir a unidade de ensino. De acordo com o Programa Nacional de Fortalecimento, instituído por Portaria Ministerial, em 2004, o mesmo tem como seus objetivos:

- I - Ampliar a participação das comunidades escolar e local na gestão administrativa, financeira e pedagógica das escolas públicas;
- II - apoiar a implantação e o fortalecimento de conselhos escolares;
- III - instituir políticas de indução para implantação de conselhos escolares;
- IV - promover, em parceria com os sistemas de ensino, a capacitação de conselheiros escolares, utilizando inclusive metodologias de educação a distância;
- V - estimular a integração entre os conselhos escolares;
- VI - apoiar os conselhos escolares na construção coletiva de um projeto educacional no âmbito da escola, em consonância com o processo de democratização da sociedade;
- VII - promover a cultura do monitoramento e avaliação no âmbito das escolas para a garantia da qualidade da educação (BRASIL, 2004, p. 7).

O Conselho Escolar (CE) garante a participação e promove parceria entre a comunidade e a unidade de ensino para haver uma ação comunitária na tomada de decisões. A escola tem que ser um espaço com a efetiva participação para oferecer uma boa qualidade na educação de seus alunos. Nessa perspectiva, o conselho escolar representa um “[...] elemento de articulação e mediação entre as ansiedades e expectativas individuais dos diferentes agentes da escola e os objetivos da política educacional propagada pelo sistema de ensino” (RISCAL, 2010, p. 23).

Dessa forma, é importante que exista o conselho para que haja articulação entre cada representante da comunidade escolar, onde possam se juntar e debater objetivos que venham realmente atender anseios da sua clientela. A participação é inevitável, não existe maneira mais eficiente e democrática de se planejar ações que venha afetar várias pessoas.

Para que a escola seja democrática é importante que construa espaços fundamentado no diálogo, ou seja, uma conversa que todos tenham a possibilidade de se expressar efetivamente. Para tanto, “[...] a palavra participação vem de parte. Participação é fazer parte, tomar parte ou ter parte” (BORDENAVE, 1983, p. 22). No conselho escolar é primordial que os integrantes tenham iniciativas, que sejam participantes ativos, cumprindo seus direitos e deveres.

O Conselho Escolar tem a representação da comunidade escolar, onde o objetivo é a integração de forma equilibrada com a comunidade escolar. A Constituição Federal de 1988 apresenta no seu Art. 206, os princípios que devem pautar o ensino nos Estabelecimentos da rede pública.

A necessidade de “promover a participação da comunidade na gestão das escolas, universalizando, em dois anos, a instituição de Conselhos Escolares ou órgãos equivalentes”. Dessa forma, cabe ao diretor da escola ou a quaisquer representantes dos segmentos das comunidades escolares e locais a iniciativa de criação dos Conselhos Escolares, convocando todos para organizar as eleições do colegiado (BRASIL, 2004, p. 42).

Ser um órgão colegiado, com a participação da comunidade escolar, bem como ser uma instância de discussão, acompanhamento e deliberação são as principais características do conselho escolar

O conselho escolar pode contribuir nas decisões, sejam elas administrativas, financeiras ou político-pedagógico, desde que esteja atrelado as necessidades da escola. É importante ressaltar que essas características podem ser diferenciadas dependendo da instituição de ensino, principalmente no que se refere a quantidade dos membros. Nessa concepção, a escola estabelece regras transparentes e principalmente democráticas nas eleições do conselho. De acordo com o Ministério da Educação os conselhos escolares são:

Órgãos colegiados compostos por representantes das comunidades escolar e local, que têm como atribuição deliberar sobre questões político-pedagógicas, administrativas, financeiras, no âmbito da escola. Cabe aos Conselhos, também, analisar as ações a empreender e os meios a utilizar para o cumprimento das finalidades da escola. Eles representam as comunidades escolares e locais, atuando em conjunto e definindo caminhos para tomar as deliberações que são de sua responsabilidade. Representam, assim, um lugar de participação e decisão, um espaço de discussão, negociação e encaminhamento das demandas educacionais, possibilitando a participação social e promovendo a gestão democrática. São, enfim, uma instância de discussão, acompanhamento e deliberação, na qual se busca incentivar uma cultura democrática, substituindo a cultura patrimonialista pela cultura participativa e cidadã. (BRASIL, 2004, p. 34)

O conselho escolar é fundamental no processo de democratização, uma vez que reúne todos os representantes da comunidade escolar com o propósito de discutir e ao mesmo tempo acompanhar as decisões que serão tomadas no que se refere a instituição. Nessa realidade, o diretor conta com o apoio dos membros da comunidade nas decisões.

Um órgão colegiado escolar constitui-se em um mecanismo de gestão da escola que tem por objetivo auxiliar na tomada de decisão em todas as suas áreas de atuação, procurando diferentes meios para se alcançar o objetivo de ajudar o estabelecimento de ensino, pela participação de modo interativo de pais, professores e funcionários em sua atuação, cabe-lhe resgatar valores e cultura, considerando aspectos socioeconômicos, de modo a contribuir para que os alunos sejam atendidos em suas necessidades educacionais, de forma global (LÜCK, 2006, p. 66).

De acordo com a autora, o conselho escolar dar oportunidade de procurar diferentes ações para que sejam realizados os objetivos ao qual a instituição almeja alcançar. Para tal, essa diversidade de opiniões torna a discussão democrática e participativa, sendo almejada por todos para que possam chegar a uma determinada solução em conjunto, vendo o que é melhor para o funcionamento da instituição.

Essa participação é uma luta constante pela sociedade, pois as decisões que serão tomadas atingirão diretamente a população. Para que a democratização aconteça é indispensável a participação dos segmentos da comunidade escolar para que possam discutir meios que tornem a educação com sentido a todos. A criação do conselho escolar é uma iniciativa efetiva da participação da comunidade nas discussões, deixando de ser uma mera receptora das ações escolares.

O conselho é uma instância de busca de soluções. Na sua prática, ele não deve agir de modo improvisado e nem isoladamente. Procura relacionar a experiência e a teoria para fundamentar as decisões e sua atuação. O Conselho é um lugar de reflexão séria e rigorosa, onde se procura evitar ações sem fundamento. A discussão coletiva, a reflexão e o estudo dão suporte à busca de alternativas validas que, de fato, vão interferir na mudança da realidade (WITTMANN, 2006, p. 33).

Não cabe aos conselheiros apenas participar de reuniões e votar nas propostas do gestor escolar, uma vez que não apresentam somente soluções. Os representantes da comunidade devem acompanhar as dificuldades e junto com a gestão procurarem soluções cabíveis. Portanto, é incumbência do conselho escolar acompanhar e discutir as demandas educacionais, tornando em um espaço de decisão envolvendo as necessidades

de todos que compõe a instituição de ensino.

É fundamental que as relações entre o Conselho Escolar e os outros poderes constituídos (como a direção e outras instâncias de poder na comunidade local) traduzam uma convivência harmônica e co-responsável. Embora sendo um núcleo de poder, os Conselhos Escolares não devem assumir, por definição, um papel de “oposição” às direções das escolas (NAVARRO, 2004, p. 49).

Sendo assim, não cabe ao CE ser apenaspositor ao diretor escolar, mas sim trabalhar juntos e observar o que é essencial para que o processo educacional aconteça oferecendo soluções para as reais necessidades de todos da comunidade escolar.

Formado por um representante da comunidade escolar, o conselho escolar é uma forma de exercer a cidadania e possibilitar a participação nas decisões relacionadas ao funcionamento da instituição, além de contribuir também para um elo de comprometimento com a educação, deixando de ser uma responsabilidade centrada no gestor escolar. O conselho escolar tem algumas atribuições, a saber: deliberativa, consultiva, fiscalizadora, mobilizadora e executora.

A deliberativa cabe ao Conselho à tomada de decisões relativas a diretrizes pedagógicas, administrativas e financeiras quanto ao direcionamento das políticas públicas, desenvolvidas no âmbito escolar. A consultiva aconselha e dar opiniões sobre determinado assunto ou dificuldades relacionadas a instituição de ensino, além de dar assessoria e encaminhamento das questões a comunidade escolar.

A fiscalizadora acompanha, fiscaliza e avalia as ações pedagógicas, administrativas e financeiras da escola. A mobilizadora tem a função de estar promovendo, articulando e estimulando a participação dos representantes dos segmentos escolar e da comunidade local e várias atividades para que dessa forma possa exercer a efetiva participação e democracia no âmbito educacional. Por fim, a executora movimenta os recursos financeiros destinados a instituição

Neste sentido, a gestão democrática baseia-se na participação efetiva dos segmentos da comunidade escolar durante as tomadas de decisões, atendendo aos interesses da população e não apenas aos gestores. Para reforçar a necessidade do Conselho escolar na formação da gestão democrática, Luiz (2010) relata que:

Os CEs representam, sem sombra de dúvida, um novo campo de lutas, pela participação democrática de todos aqueles que fazem a escola e dela se utilizam (educadores, alunos, pais ou responsáveis). Nesse campo, apenas vislumbra-se, por hora, o espectro de uma escola que, embora carregada de tensão e conflitos, envolva todos num esforço conjunto de melhoria dos padrões de ensino e aprendizagem, permitindo que níveis cada vez mais amplos de sujeitos se posicionem em melhores condições nas disputas vividas no interior das relações de produção e de trabalho (LUIZ, 2010, p. 64).

Nessa nova concepção, o conselho escolar deve atuar contra o autoritarismo, dando autonomia para que a população possa participar das políticas públicas. Trata-se de um fortalecimento na efetiva participação dos segmentos para que possam exercer sua cidadania, autonomia, formando seres ativos, críticos e reflexivos diante as discussões.

Assim, uma escola que deseja ser democrática não almeja uma participação que não seja democrática, onde o conselho escolar é um agente na construção.

A construção da escola democrática constitui, assim, um projeto que não é se quer pensável sem a participação activas dos professores e de alunos, mas que cuja realização pressupõe a participação democráticas de outros sectores e o exercício da cidadania críticas de outros actores, não sendo, portanto, obra que possa ser edificada sem ser em co-construção (LIMA, 2000, p. 46).

Como foi relatado anteriormente, não se pode pensar em democracia onde seja centrada as decisões, ou seja, apenas a gestão seria responsável pela elaboração dos objetivos a serem obtidos no processo educacional. O essencial é os representantes se unirem para planejarem as ações a serem realizadas na instituição. A participação no interior da escola poder se dar por meio de variadas atividades, sendo as principais atribuições do conselho escolar:

- elaborar o regimento interno do conselho escolar;
- coordenar o processo de discussão, elaboração ou alteração do regimento escolar;
- convocar assembleias-gerais da comunidade escolar ou de seus segmentos;
- garantir a participação das comunidades escolar e local na definição do Projeto Político-Pedagógico da unidade escolar;
- promover relações pedagógicas que favoreçam o respeito ao saber do estudante e valorizem a cultura da comunidade local;
- propor e coordenar alterações curriculares na unidade escolar, respeitada a legislação vigente, a partir da análise, dentre outros aspectos, do aproveitamento significativo do tempo e dos espaços pedagógicos na escola;
- propor e coordenar discussões junto aos segmentos e votar as alterações metodológicas, didáticas e administrativas na escola, respeitada a legislação vigente;
- participar da elaboração do calendário escolar, no que competir à unidade escolar, observada a legislação vigente;
- acompanhar a evolução dos indicadores educacionais (abandono escolar, aprovação, aprendizagem, entre outros), propondo, quando se fizerem necessárias, intervenções pedagógicas e/ou medidas socioeducativas, visando à melhoria da qualidade social da educação escolar;
- elaborar o plano de formação continuada dos conselheiros escolares, visando a ampliar a qualificação de sua atuação;
- aprovar o plano administrativo anual, elaborado pela direção da escola, sobre a programação e a aplicação de recursos financeiros, promovendo alterações, se for o caso;
- fiscalizar a gestão administrativa, pedagógica e financeira da unidade escolar;
- promover relações de cooperação e intercâmbio com outros conselhos escolares (OLIVEIRA ET AL, s/d, p. 4).

Cabe ressaltar que, através do conselho escolar diferentes sujeitos se relacionam no ambiente educacional, discutindo o bem para a escola de forma democrática. Tal democracia só acontece pelo fato de que as escolas estão abrindo espaço para os segmentos da comunidade participarem na tomada de decisões, a partir de discussões em conjunto sobre assuntos relacionados a escola.

5 | A GESTÃO ESCOLAR NA CRECHE SOSSEGO DA MAMÃE/BA

A gestão de uma escola é fundamental para o processo de ensino e aprendizagem, uma vez que é reconhecida como um dos elementos determinantes do desempenho de uma escola. Nos últimos anos, tem modificado a forma de gerir uma instituição de ensino, deixando de lado a autoridade do gestor passando assim a agir democraticamente.

Com a democracia na gestão escolar, as ações são feitas coletivamente. Para chegar a tal situação, o gestor deverá elaborar estratégias para que todos possam participar das decisões, afim de melhorias no processo de ensino e aprendizagem. Medeiros (2003) define gestão democrática da seguinte maneira:

Está associada ao estabelecimento de mecanismos legais e institucionais e à organização de ações que desencadeiem a participação social: na formulação de políticas educacionais; no planejamento; na tomada de decisões; na definição do uso de recursos e necessidades de investimento; 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 na escola, tendo como horizonte a universalização do ensino para toda a população, bem como o debate sobre a qualidade social dessa educação universalizada, são questões que estão relacionadas a esse debate (MEDEIROS, 2003, p. 61).

Para o gestor conseguir o exercício da gestão democrática é necessário que crie espaços para a participação efetiva dos representantes dos segmentos da comunidade escolar, deixando para trás a concepção de autoritário, buscando sempre ter uma liderança compartilhada, dando voz a todos.

Diante tal preocupação, fez-se necessário entender a importância de uma gestão escolar democrática, afim de comprovar as indagações foi realizado um trabalho através de uma pesquisa de campo.

A pesquisa de campo é o tipo de pesquisa que pretende buscar a informação diretamente com a população pesquisada. Ela exige do pesquisador um encontro mais direto. Nesse caso, o pesquisador precisa ir ao espaço onde o fenômeno ocorre, ou ocorreu e reunir um conjunto de informações a serem documentadas [...] (GONSALVES, 2001, p. 67).

A instituição de ensino escolhida foi a Creche Sossego da Mãe, situada na Avenida Dr. Carvalho de Sá, na cidade de Coronel João Sá, no estado da Bahia. Para melhor atender a população dessa cidade a creche funciona de forma integral, pelo fato de funcionar manhã e tarde. Diante deste fato, decidimos realizar a pesquisa nessa escola, pois a gestão tinha um maior tempo de ação, proporcionando a pesquisa uma coleta de

dados que enriqueceu o trabalho.

Para a realização da pesquisa foi necessário a coleta de dados, que por sua vez foi feita através de um questionário com perguntas abertas. Segundo Gil (1990), o questionário pode ser definido como “[...] técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas[...]” (GIL, 1990, p. 128).

O questionário tem a função de coletar informações acerca de determinado questionamento. O autor supracitado ainda apresenta as principais vantagens do questionário, levando em consideração outras técnicas de coletas de dados, ou seja, possibilita alcançar grande número de pessoas, mesmo que estejam dispersas numa área geográfica muito extensa, pois poderá ser enviado pelo correio. Também promove gastos menores com pessoal, já que não exige o treinamento dos pesquisadores; garante o anonimato das respostas; permite que as pessoas o respondam no momento em que julgarem mais conveniente; não expõe os pesquisadores à influência das opiniões e do aspecto pessoal do entrevistado (GIL, 1999).

O questionário tem essa agilidade, pois pode-se obter opiniões de várias pessoas e ao mesmo tempo não impõe a obrigatoriedade do entrevistado de revelar a sua identidade, facilitando assim na realização da pesquisa. Assim, o presente trabalho teve como público alvo os gestores da instituição de ensino, para se ter a noção de como é realizada a gestão escolar em uma escola pública. A equipe gestora da referida instituição era formada por três pessoas, a diretora, a vice-diretora e a coordenadora.

O questionário foi aplicado na própria instituição de ensino, no entanto, para que não combinassem respostas todos o responderam ao mesmo tempo e para certificar que não iriam tentar se comunicar para fazerem respostas idênticas o pesquisador teve que permanecer na sala para poder verificar o andamento da resolução do questionário, para que assim possa adquirir respostas para a sua inquietação.

A equipe gestora da Creche Sossega da Mamãe, situada no município de Coronel João Sá, do estado da Bahia, respondeu o que entendiam por gestão democrática. Um deles expos que a gestão democrática insere a participação da equipe e da comunidade escolar em fatores e ocasiões que necessitam da participação dos professores, estudantes, pais e funcionários da escola. Outra relatou ser uma forma transparente de gerir uma instituição, possibilitando a participação nas ações e que a participação efetiva dos segmentos da comunidade escolar, visando uma melhoria na qualidade do ensino, na estrutura escolar, na elaboração de projetos, entre outros.

Os demais gestores também responderam o mesmo, ou seja, que é importante ter a atuação efetiva da comunidade escolar, pois somente assim o processo de ensino e aprendizagem era significativo pelo fato de que os alunos se sentirem membros da instituição e satisfeitos para continuar os seus estudos. Nessa perspectiva, DEMO (1999)

faz uma relação entre democracia e participação, afirmando que a participação é um exercício democrático.

No processo participativo existe uma finalidade, onde os representantes dos segmentos escolares devem ter a convicção de que sua atuação é fundamental, de tal forma que não participem por participar, mas que sejam motivados por uma participação contributiva. Ao perguntar se a comunidade escolar tinha uma participação efetiva nas reuniões, a equipe gestora respondeu que a comunidade participava efetivamente das reuniões, compareciam e opinavam na tomada de decisões em que todos possam interagir e opinar. Por fim, um dos gestores relatou que ao serem comunicados sobre as reuniões, comparecem. Vale lembrar que, os pais eram bem participativos nas reuniões.

De acordo com as respostas, a comunidade participava ativamente das reuniões, interagindo, dando opiniões para que juntos pudessem chegar a um acordo sobre as futuras ações, em busca do melhor para processo de ensino e aprendizagem na referida escola. Sendo a participação necessária para o estabelecimento de uma gestão democrática por meio da interação entre todos torna-se fundamental que a comunidade opinasse nas decisões a serem tomadas.

Partindo do pressuposto de que os representantes dos segmentos da comunidade escolar podem opinar, os três gestores da escola responderam que as opiniões são levadas em consideração. Para um dele era de suma importância ouvi-los para que o seio educacional seja favorecido ao bem-estar de seus filhos, levando-os a um bom desenvolvimento escolar. O outro gestor afirmou que as exposições de ideias podiam contribuir efetivamente no processo de ensino e aprendizagem das crianças, mas para haver uma boa qualidade educacional era necessário também considerar a opinião de toda a comunidade escolar.

Quando se dá voz a comunidade a gestão deixa de ser centralizada apenas na equipe diretiva, passando assim a ser uma responsabilidade de todos. O diálogo entre gestão e comunidade escolar permitirá perceber os problemas a serem resolvidos de maneira mais rápida e eficiente. A participação é fundamental para a realização de uma gestão democrática por ser bastante expressiva no ambiente escolar, uma vez que proporciona uma educação de qualidade, formando pessoas críticas e reflexivas, capazes de resolver situações problemas dentro e fora da escola.

Quando se perguntou sobre o que entendiam por gestão participativa, um dos gestores respondeu ser um processo de controle e aperfeiçoamento escolar, que visa a melhoria educacional de alunos, professores e gestores. Os alunos podem participar cobrando o profissionalismo dos professores, que para facilitar as tarefas do dia a dia dos estudantes os gestores podem cobrar e tomar responsabilidades durante a tomada de decisões. Por sua vez, outro gestor falou que é um conjunto de ideias para tomada de decisões que são fundamentais na melhoria da instituição, já que toda comunidade escolar participava e tinha autonomia para opinar e contribuir na tomada de decisões.

Assim, entende-se que a escola é um espaço aberto onde pais, professores e alunos tem o direito de contribuírem para que haja mais comprometimento com a educação dos nossos alunos.

De acordo com um dos entrevistados a gestão participativa tem como incumbência a melhoria educacional, mas não cabe aos discentes apenas cobrar pelo profissionalismo dos professores e sim participar ativamente na gestão escolar. Para Barroso (1996), além das razões educativas “[...] é preciso reconhecer aos alunos o direito de interferirem na organização do seu próprio trabalho, em parceria com os outros trabalhadores, no respeito das suas competências próprias e de um modo ajustado à sua idade e esfera de influência” (BARROSO, 1996, p. 12). O aluno ele tem autonomia e junto com o professor irão trocar experiências, socializando os diversos saberes, pois tanto o aluno como o professor aprendem juntos.

A interação na sala de aula entre professor e aluno resultará na autonomia do aluno e com isso ele vai se sentir um membro importante, passando a interagir na tomada de decisões junto com os demais membros da comunidade escolar. Desse modo, acredita-se que um dos gestores foi feliz ao abordar essa autonomia de opinar e que contribui na tomada de decisões.

Nas palavras de Neves (1995), “[...] ao aproximar escola e famílias, é capaz de permitir uma participação realmente efetiva da comunidade, o que caracteriza como uma categoria eminentemente democrática” (NEVES, 1995, p. 99). Nessa premissa, participação e autonomia contribuem para que os pais e comunidade estejam presentes na escola, como seres ativos podendo contribuir no processo pedagógico e administrativo. Diante desse fator importante na gestão democrática, foi levantado outro questionamento: a comunidade escolar é ausente de seus deveres?

Como respostas do questionamento todos os gestores responderam que não, mas um deles discorreu que a comunidade escolar estava inserida na instituição de maneira participativa e colaborativa. O outro falou que comunidade colaborava nas decisões, favorecendo no bom desempenho da escola. Por fim, o terceiro gestor afirmou que a comunidade era muito presente e cumpria com seus deveres.

A partir das afirmações, é notório que havia uma participação da comunidade, pois todos os gestores responderam que a comunidade estava sempre participando e colaborando na tomada de decisões. O mais preocupante era que de acordo com as palavras da equipe gestora todos atuavam ativamente nas reuniões, mas o que acontecia depois das reuniões? Pelo que ficou explícito, a comunidade só comparecia à instituição quando convocada para alguma reunião, o que não segue o viés da democracia. Percebe-se que havia um comodismo, onde um ficava esperando pelo outro.

Para ter uma noção se a gestão era realmente democrática foi feito uma pergunta para saber se na atual direção havia uma descentralização do poder ou as decisões eram tomadas exclusivamente pela a equipe gestora. Como resultados, uma das pessoas

respondeu que a equipe gestora tomava as devidas decisões, mas não deixava de ouvir os demais integrantes da escola, pois sempre podia existir algo para melhorar. A outra entrevistada afirmou que a equipe gestora tomava as medidas cabíveis para a escola, embora nem sempre considerava as propostas de outros membros educacionais. O terceiro gestor afirmou que as decisões geralmente eram tomadas em grupo, conforme a opinião das demais pessoas para o que fosse melhor para a instituição.

Tais respostas apresentaram controversas entre um membro e outro, pois enquanto uma pessoa falou que as decisões eram sempre tomadas em grupo, as outras duas pessoas disseram que a equipe gestora tomava as decisões, mesmo enfatizando que levava em consideração a opinião de outros membros. Essas assertivas eram um tanto vaga, deixando perceber que a gestão tinha opiniões diferentes quanto ao seu exercício. Outro fato que também preocupava, aponta quando um dos gestores diz que nem sempre deixava de ouvir as demais pessoas, visto que em uma gestão democrática as decisões são tomadas em conjunto, não existe uma vez ou outra.

Na democracia a gestão escolar implica a superação dos processos centralizados de decisão, sendo assim, na gestão democrática as decisões nascem das discussões coletivas, envolvendo todos os segmentos da escola nesse processo. A descentralização é primordial para realização dessa forma de gestão, pois somente assim todos se envolverão nas decisões, deixando de existir o comodismo, por todos estarem incumbido nas ações.

Agir democraticamente envolve fatores como a descentralização do poder e prestação de contas. Ao prestar contas o gestor disponibiliza a comunidade escolar o que é feito com as verbas destinadas a instituição. O Art. 70, da Constituição Federal define, que: “[...] prestará contas qualquer pessoa física ou jurídica, pública ou privada, que utilize, arrecade, guarde, gerencie ou administre dinheiros, bens e valores públicos ou pelos quais a união responda, ou que em nome desta, assuma obrigações de natureza pecuniária” (BRASIL, 1988). Ao prestar conta, a gestão deixa claro que não está descumprindo os princípios garantido na lei.

A Constituição Federal deixa claro que ao gerir recursos públicos é fundamental prestar contas. Diante a afirmativa, perguntou-se como era realizada a prestação de conta na escola e um dos entrevistados respondeu que se dava por meio de reuniões com os gestores, repassando todas as entradas e saídas através das notas fiscais. O outro falou que era por meio de reuniões com a comunidade escolar, apresentando as notas fiscais, quando necessário. O terceiro entrevistado disse acontecer por meio de reuniões entre os gestores e a comunidade escolar, repassando os valores que foram gastos e o que foram comprados, através das notas fiscais e o registro em ata que descrevia tudo o que foi comprado.

Nota-se que a primeira resposta é impactante, pois quando se fala em prestar conta sobre as verbas de uma instituição de ensino o principal alvo é a comunidade escolar, sendo com ela que a gestão deve manter transparência. Saber o que os gestores irão pensar ou

não, é irrelevante, pois o que adianta estar prestando contas para os diretores e esquecer de fazer o mesmo com a sua comunidade, a quem a sua gestão deve obrigação. As outras duas pessoas, foram felizes ao responder que se deve prestar contas à comunidade escolar para mostrar o que era feito com os recursos.

Embora realizar reuniões e relatar o que fazer com as verbas é uma forma de prestar contas existem outros mecanismos, pois nem sempre todos aqueles que necessitam saber o que acontece com o dinheiro poderá ir à instituição. Dessa forma, a gestão tem que levar em consideração esse fato e propor outras maneiras, entre elas: expor no mural o que é feito com as verbas, publicar nas redes social da instituição, fazer panfletos e entregar aos membros da comunidade e quando possível criar um jornal divulgando notas do que acontece na escola.

Para encerrar a entrevista perguntamos o que a gestão fazia para cumprir com seu papel diante da gestão democrática? Todos responderam na mesma linha de pensamento, pois o primeiro entrevistado respondeu que a gestão trabalhava em conjunto como uma sociedade para conviver harmoniosamente em prol da educação e do futuro dos alunos. A outra falou que trabalhava em parceria com a comunidade escolar para desenvolver um bom trabalho. A última entrevistada afirmou que agia de forma coletiva, ouvindo a opinião dos que faziam parte da escola, ou seja, a comunidade escolar, procurando sempre melhorar no que for preciso.

Diante os fatos e na perspectiva da democracia, as ações conjuntas entre a gestão e comunidade são importantes para que possam desenvolver um trabalho voltado a atender as peculiaridades de todos. Atividades que contam com o apoio da comunidade traz soluções rápida, por ser mais pessoas pensando, então menos tempo irão gastar para ver onde está o problema e juntos buscar a solução.

6 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão escolar democrática traz maior notoriedade para o gestor, pois trabalha com a participação da comunidade escolar, dando voz ativa aos membros dos segmentos da unidade. Sendo assim, é primordial que uma escola mantenha a democracia na forma de gerir, em que todos possam estar a conhecer as ações que serão tomadas para o futuro da instituição.

Ao iniciar a pesquisa constata-se que a gestão de uma instituição de ensino deve ser de maneira democrática. Para norteamento da pesquisa realizou-se um estudo bibliográfico, com fundamentação teórica para uma contribuição significativa do tema supracitado. Para conseguir dados que contribuíssem na resolução da indagação, fez-se necessário a utilização de um questionário com perguntas subjetivas que, por sua vez, foi respondido pela equipe diretiva da escola,

Diante das respostas obtidas, percebe-se que a gestão da referida instituição não

era efetivamente democrática. Fato observado com os dados adquiridos nas respostas do questionário, pois havia controversas a respeito das prestações de contas, uma vez que uma das entrevistadas respondeu que acontecia por meio de reuniões com outros gestores, mostrando como era gasto os recursos. Os demais gestores falaram que ocorria através de reuniões com a comunidade escolar, deixando-os informados do que se fazia na escola, onde estava sendo aplicado os fundos que entravam na conta da instituição.

Nessa perspectiva, não se tinha convicção se tais atitudes estavam sendo aplicadas corretamente, pois em uma gestão escolar democrática é fundamental que seja prestado contas a comunidade escolar e não a outros gestores. Uma prestação de contas deve ser informada a comunidade por meio de reuniões, publicada no site da escola, exposta em cartazes no mural da instituição, entre outros canais de divulgação para que todos possam ter acesso a esses dados.

Constatou-se que na escola a maneira como era aplicada a gestão está sendo equivocada, uma vez que não deixava claro se realmente a gestão e a comunidade escolar tomavam decisões em conjunto. Além disso, parte-se da perspectiva de que a escola tinha como função formar um ser ativo em meio a sociedade, então nada mais justo do que começar a desenvolver o aluno durante seu processo de escolarização, sabendo que era função também dos gestores da unidade escolar a participação ativa para uma excelente concretização desse trabalho. Ficou claro no decorrer da pesquisa que essa era a forma mais adequada de se conduzir o gerenciamento de uma instituição de ensino para que seus reais princípios sejam atendidos.

A pesquisa em questão é de fundamental importância, visto que a gestão democrática é a melhor maneira de se gerir uma escola, pois gestores e comunidade escolar terão uma noção de como realizar o gerenciamento da instituição de ensino. Sendo assim, por meio da democracia os membros dos segmentos da comunidade escolar se sentirão parte da escola, levando-os a terem vontade em opinar para que tomem decisões em conjunto com a gestão escolar.

Aos futuros pesquisadores dessa temática, aconselha-se procurar vivenciar com maior frequência o dia a dia da gestão para que possam entender como acontece a gestão, participando de reuniões com os membros da comunidade escolar. Dessa forma, é importante a continuidade da pesquisa, pois ainda se tem muito a aprender e entender sobre o tema, visto que outras abordagens poderão a enriquecer este objeto de pesquisa, visto que se encontra inacabado.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Adilson César de. **Gestão democrática da educação: a posição dos docentes**. PPGE/UnB.

Brasília. Dissertação de Mestrado, mimeog., 2000.

ARAÚJO, Maria Cristina Munhoz. **Gestão escolar**. Curitiba: IESDE, 2009.

BARROSO, João. O reforço da autonomia das escolas e a flexibilização da gestão escolar em Portugal. In: FERREIRA, Naura C. (Org.). **Gestão democrática da educação**: atuais tendências, novos desafios. São Paulo: Cortez, 2001.

BARROSO, J. **Para o Desenvolvimento de uma cultura de participação na escola**. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional, 1996.

BORDENAVE, J. E. D. **O que é participação**. São Paulo: Brasiliense, 1983.

BRASIL. **Constituição (1988)**. Constituição da República Federativa do Brasil. Texto constitucional promulgado em 5 de outubro de 1988, com as alterações adotadas pelas Emendas Constitucionais n°s 1/1992 a 64/2010 e pelas Emendas Constitucionais de Revisão n°s 1 a 6/1994. Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas, 2010.

BRASIL. **Constituição Federal**. Brasília: Imprensa Oficial, 1988.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei n° 9.394/96, de 20 de dezembro de 1996. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/ldb.pdf>> Acesso em: 19 jul. 2019.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica **Conselho escolar e o aproveitamento significativo do tempo pedagógico**/elaboração Ignez Pinto Navarro... [et al.]. – Brasília: MEC, SEB, 2004. 64 p.: il. (Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares)

BRASIL, Ministério da Educação. Conselhos Escolares: Democratização da escola e construção da cidadania. In: **Programa Nacional do Fortalecimento dos Conselhos Escolares**. Ministério da Educação/Secretaria de Educação Básica. 2004.

BRASIL. **Programa Nacional de fortalecimento dos Conselhos Escolares**. Instituído pela Portaria Ministerial n° 2.896, de 17 de setembro de 2004. Brasília: MEC/SEB, 2004a.

DEMO, Pedro. **Desafios modernos da Educação**. 7 ed. Petrópolis: vozes, 1998.

FREIRE, P. **Professora sim, tia não**: cartaz a quem ousa ensinar. São Paulo: Olho D'água, 1993.

GADOTTI, Moacir. **Escola Viva, escola projetada**. Campinas: Papyrus, 1992.

GADOTTI, M. **A autonomia como estratégia da qualidade de ensino e a nova organização do trabalho na escola**. Petrópolis: Vozes, 1995.

GANDIN, Danilo. **Temas para um projeto político-pedagógico**/Danilo Gandin, Luís Armando Gandin. – Petrópolis, RJ: Vozes, 1999.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GONÇALVES, Elisa Pereira. **Iniciação à pesquisa científica**. Campinas, SP: Editora Alínea, 2001.

LIBÂNEO, José Carlos. OLIVEIRA, João Francisco de. TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar**: políticas, estrutura e organização. 2. Ed. – São Paulo: Cortez, 2005.

LIMA, Licínio C. **organização escolar e democrática radical**: Paulo Freire e a governação democrática da escola pública. São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2000. (Guia da escola, v. 4).

- LÜCK, Heloísa. **Perspectivas da Gestão Escolar e implicações quanto à formação de seus gestores.** Em Aberto, Brasília, v.17, n.72, p. 11-33, fev./jun.2000.
- LÜCK Heloísa. **Concepção e Processos Democráticos de Gestão Educacional.** 4ª ed. Petrópolis: Vozes, 2006).
- LÜCK, Heloísa. **A Gestão participativa na escola.** Petrópolis: Vozes, 2008.
- LÜCK, Heloísa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências.** Curitiba: Editora Positivo, 2009.
- LUIZ, Maria Cecília. **Conselho Escolar:** algumas concepções e propostas de ação. (organizadora); Juliana Carolina Barcelli... [et al.]. São Paulo: Xamã, 2010.
- MEDEIROS, I.L. **A gestão democrática na rede municipal de educação de Porto Alegre de 1989 a 2000 - a tensão entre reforma e mudança.** Porto Alegre: UFRGS, 2003. Dissertação (Mestrado em Educação). Porto Alegre, Faculdade de Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2003.
- NAVARRO, Ignez Pinto. **Conselhos escolares:** Democratização da Escola e Construção da Cidadania. Brasília: MEC, SEB, 2004.
- NEVES, Carmem Moreira de Castro. Autonomia da escola pública: um enfoque operacional. In: VEIGA, Ilma Passos A (Org.). **Projeto Político-Pedagógico da escola:** uma construção possível. Campinas, SP: Papyrus, 1995.
- OLIVEIRA, João Ferreira de; MORAES, Karine Nunes de; DOURADO, Luiz Fernandes Dourado. 4. **Conversando um pouco mais sobre o conselho escolar.** Disponível em: http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4-sala_politica_gestao_escolar/pdf/saibamais_4.pdf. Acesso em: 05 de jul., de 2019.
- PARO, Vitor Henrique. **Eleição de Diretores:** a escola pública experimenta a democracia. Campinas: Papyrus, 1996.
- RISCAL, Sandra A. Considerações sobre o conselho escolar e seu papel mediador e conciliador. In: LUIZ, Maria C. **Conselho escolar:** algumas concepções e propostas de ação. São Paulo: Xamã, 2010.
- TEIXEIRA, Sebastião. **Gestão das Organizações.** 1998 da Editora Mc GrawHill de Portugal. Sociedade Industrial Gráfica, Lda.
- TOURAINÉ, Alain. **O que é a democracia?** Rio de Janeiro: Vozes, 1996.
- VASCONCELLOS, Celso dos santos. **Planejamento:** projeto de ensino - Aprendizagem e Projeto Político Pedagógico. São Paulo: Liberdade, 2002.
- VEIGA, Ilma Passos A. **Projeto político-pedagógico da escola.** Uma construção possível. São Paulo: Papyrus, 2001.
- WITTMANN, Lauro Carlos. **Conselho Escolar como Espaço de Formação Humana.** MEC, SEB, Brasília, 2006.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Anos Iniciais 20, 21, 50, 51

Aprendizagem 1, 2, 3, 4, 5, 9, 13, 14, 15, 16, 18, 20, 24, 25, 26, 28, 30, 31, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 70, 72, 73, 76, 80, 81, 82, 83, 84, 90, 91, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 111, 112, 113, 115, 116, 126, 127, 132, 134, 138, 141, 143, 144, 146, 152, 155, 157, 158, 159, 160, 162, 165, 166, 167, 168, 169, 170, 171, 172, 173, 176, 177, 180, 182, 189

Arte 52, 53, 101, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 128, 131, 135, 136, 142, 144, 173, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 192, 200

Autonomia 4, 5, 20, 24, 43, 44, 45, 49, 55, 64, 72, 73, 74, 75, 80, 84, 85, 89, 90, 100, 113, 146, 152, 153, 154, 155, 167, 168, 186, 200

Avaliação 5, 30, 31, 34, 40, 41, 42, 59, 69, 77, 82, 96, 98, 99, 107, 125, 135, 160, 165, 169, 171, 172, 173, 202

C

Cartografia 7, 8, 9, 10, 11, 13, 190

Compreensão em Matemática 56, 64, 126, 132

Congruência Semântica 126, 127, 128, 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136

Conhecimento 2, 4, 5, 6, 8, 9, 10, 16, 24, 35, 43, 52, 57, 58, 59, 62, 64, 65, 71, 73, 75, 83, 93, 94, 95, 96, 99, 100, 109, 120, 122, 125, 126, 127, 128, 137, 138, 141, 142, 143, 154, 161, 165, 166, 167, 176, 177, 179, 180, 185, 190, 192, 193, 194, 195, 196, 198

Contextualização 137, 138, 139, 144, 169, 171, 172, 173

Contrato Pedagógico 146, 147, 148, 154, 155

E

Educação 2, 4, 5, 6, 13, 14, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 24, 26, 28, 30, 31, 39, 41, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 55, 56, 57, 60, 61, 63, 65, 66, 68, 70, 71, 72, 73, 75, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 84, 85, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 97, 98, 99, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 108, 109, 110, 111, 112, 115, 117, 118, 119, 120, 121, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 133, 135, 136, 137, 138, 139, 141, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 156, 158, 165, 166, 167, 168, 170, 174, 175, 176, 178, 179, 181, 182, 183, 185, 192, 195, 202, 204

Educação a Distância 77, 91, 93, 94, 97, 98, 101, 102, 110, 111, 118

Enfermagem 45, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 200, 201, 203

Ensino 6, 8, 13, 14, 20, 30, 31, 35, 41, 43, 45, 50, 51, 56, 59, 60, 61, 65, 66, 98, 102, 109, 110, 111, 112, 116, 117, 119, 129, 146, 156, 157, 158, 159, 166, 175, 201, 204

Ensino Fundamental 14, 43, 45, 50, 56, 61, 63, 66, 132, 133, 146, 147, 148, 154, 156, 157

Ensino Híbrido 110, 111, 112, 116, 117

Estresse 104, 106, 108, 109

F

Formação Docente 1, 2, 3, 4, 17, 93

Formação Inicial 1, 2, 3, 5, 17, 91, 92, 94, 100, 101

Frações 50, 51, 52, 54, 55, 60, 61, 66

G

Gestão Democrática 67, 68, 69, 71, 73, 74, 75, 76, 77, 79, 80, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90

Gestão Escolar 67, 68, 69, 70, 71, 72, 74, 77, 82, 83, 85, 86, 87, 88, 89, 90

Gestão Participativa 67, 68, 69, 84, 85, 90

I

Inovação 4, 5, 89, 101, 110, 112, 114, 115, 116, 117, 197, 204

Intervenção 4, 16, 18, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 73, 133, 141, 158, 161, 165, 181, 184, 189, 196

J

Juízo Moral 146

M

Matemática 20, 21, 23, 24, 25, 26, 28, 29, 30, 31, 32, 35, 38, 39, 41, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 64, 65, 66, 91, 92, 94, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 144, 145, 157, 158, 159, 160, 162, 165, 166

Monitoria 7, 8, 9, 11, 12, 13

O

Origami 50, 51, 52, 53, 54, 55

P

Pedagogia Histórico-Crítica 137, 138, 144, 145

Pesquisa 1, 2, 3, 4, 5, 6, 12, 15, 16, 18, 24, 30, 31, 35, 36, 41, 55, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 68, 82, 83, 87, 88, 89, 98, 99, 100, 102, 106, 109, 119, 120, 126, 128, 129, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 139, 174, 175, 176, 178, 180, 181, 182, 183, 185, 186, 195, 198, 201, 204

Pesquisador 1, 2, 82, 83, 106, 180, 181

Pôr Teleológico 119, 120, 121, 122, 123, 125

Prática Docente 5, 146, 147, 148, 156, 161

Professor 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 9, 11, 12, 14, 16, 19, 24, 28, 50, 56, 58, 59, 61, 62, 65, 66, 85, 91, 93, 94, 95, 97, 98, 99, 111, 112, 113, 114, 115, 119, 132, 137, 140, 143, 144, 145, 150, 151, 152, 154,

155, 161, 162, 163, 164, 165, 181

Professores 1, 2, 3, 4, 5, 14, 15, 16, 17, 21, 24, 26, 27, 43, 44, 51, 56, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 70, 72, 73, 74, 79, 81, 83, 84, 85, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 100, 101, 114, 117, 119, 131, 132, 136, 137, 138, 139, 141, 145, 146, 147, 148, 150, 151, 152, 154, 155, 159, 162, 166, 176, 177, 178, 181, 182, 204

Q

Qualidade de Vida 43, 44, 45, 48

R

Recursos Tecnológicos Digitais 56, 60, 62

regras escolares 146, 148, 149, 150, 151, 152, 154, 155

Regras escolares 147, 155

Resolução de Problemas 20, 22, 23, 28, 40, 57, 91, 94, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 113, 133, 136, 158, 160, 165

S

Saúde 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 103, 105, 107, 109, 120, 125, 184, 186, 187, 198, 200, 201, 202, 203

Segurança do Paciente 103, 104, 106, 108

T

Tabuada 50, 51, 52, 53

Tábua de Pitágoras 50, 53

Tecnologia 30, 41, 61, 65, 66, 93, 110, 114, 115, 116, 117, 185, 190, 192

Tecnologias 9, 13, 14, 57, 61, 63, 64, 65, 66, 91, 93, 94, 98, 101, 107, 110, 111, 115, 116, 118, 140, 177, 190, 193, 196, 204

Teoria 3, 11, 29, 30, 31, 32, 35, 40, 41, 42, 45, 79, 96, 115, 117, 121, 122, 123, 125, 126, 127, 132, 133, 134, 135, 141, 144, 145, 167, 183, 192

Trabalho 1, 8, 10, 12, 13, 18, 20, 21, 26, 27, 35, 37, 40, 45, 46, 48, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 58, 59, 60, 62, 64, 65, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 74, 75, 76, 80, 82, 83, 85, 87, 88, 89, 94, 96, 98, 101, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 127, 128, 131, 132, 133, 134, 141, 144, 145, 148, 154, 156, 157, 159, 167, 168, 169, 170, 171, 174, 176, 177, 178, 183, 184, 186, 187, 189, 191, 197, 200, 201, 202, 203

Trabalho Noturno 103, 104, 106, 107, 108, 109

W

WebQuest 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66

 **Atena**
Editora

2 0 2 0