

conhecimento

interdisciplinaridade

crítica

aprendizagem

experiência

ensino

professores

educa

impacto

contexto

ensino

reflexão

prática

sentimentos

aprender

alunos

agir

emoções

transformação

aprender

dificuldades



teoria

mostrar o mundo

teoria

educacional

compartilhar

sentir

crescimento

EDUCAÇÃO E INTERDISCIPLINARIDADE:

Teoria e prática

Anais Alves de Moura
Márcia Cristiane Ferreira Mendes
(Organizadoras)

Atena
Editora
Ano 2022

Volume II

conhecimento

interdisciplinaridade

crítica

aprendizagem

experiência

professores

ensino

contexto

educacional

ensino

educa

impacto

aprender

prática

sentimentos

aprender

agir

emoções

transformação

aprender

dificuldades



teoria

mudar o mundo

teoria

compartilhar

sentir

crescimento



EDUCAÇÃO E INTERDISCIPLINARIDADE:

Teoria e prática

Anaisa Alves de Moura
Márcia Cristiane Ferreira Mendes
(Organizadoras)

Atena
Editora
Ano 2022

Volume II

Editora chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Editora executiva

Natalia Oliveira

Assistente editorial

Flávia Roberta Barão

Bibliotecária

Janaina Ramos

Projeto gráfico

Bruno Oliveira

Camila Alves de Cremo

Daphynny Pamplona

Luiza Alves Batista

Natália Sandrini de Azevedo

Imagens da capa

iStock

Edição de arte

Luiza Alves Batista

2022 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do texto © 2022 Os autores

Copyright da edição © 2022 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.

Open access publication by Atena Editora



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. 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.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

Conselho Editorial**Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**

Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí

Prof. Dr. Alexandre de Freitas Carneiro – Universidade Federal de Rondônia

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Profª Drª Ana Maria Aguiar Frias – Universidade de Évora

Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa



Prof. Dr. Antonio Carlos da Silva – Universidade Católica do Salvador
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. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense
Prof^o Dr^a Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia
Prof^o Dr^a Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá
Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima
Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros
Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná
Prof^o Dr^a Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Jadilson Marinho da Silva – Secretaria de Educação de Pernambuco
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia
Prof^o Dr^a Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal do Paraná
Prof^o Dr^a Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Prof^o Dr^a Lucicleia Barreto Queiroz – Universidade Federal do Acre
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros
Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Universidade do Estado de Minas Gerais
Prof^o Dr^a Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof^o Dr^a Marianne Sousa Barbosa – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas
Prof^o Dr^a Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso
Prof. Dr. Pedro Henrique Máximo Pereira – Universidade Estadual de Goiás
Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco
Prof^o Dr^a Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof^o Dr^a Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador
Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof^o Dr^a Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Prof^o Dr^a Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins



Educação e interdisciplinaridade: teoria e prática.
Volume II

Diagramação: Camila Alves de Cremo
Correção: Yaiddy Paola Martinez
Indexação: Amanda Kelly da Costa Veiga
Revisão: Os autores
Organizadoras: Anaisa Alves de Moura
Márcia Cristiane Ferreira Mendes

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

E24 Educação e interdisciplinaridade: teoria e prática. Volume II / Organizadoras Anaisa Alves de Moura, Márcia Cristiane Ferreira Mendes. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2022.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-258-0463-7

DOI: <https://doi.org/10.22533/at.ed.637221508>

1. Educação. I. Moura, Anaisa Alves de (Organizadora).
II. Mendes, Márcia Cristiane Ferreira (Organizadora). III.
Título.

CDD 370

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

Atena Editora
Ponta Grossa – Paraná – Brasil
Telefone: +55 (42) 3323-5493
www.atenaeditora.com.br
contato@atenaeditora.com.br



Atena
Editores
Ano 2022

DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.



DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access*, *desta forma* não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *e-commerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.



PREFÁCIO

O segundo volume de “Educação e interdisciplinaridade: teoria e prática”, organizado por Anaísa Alves de Moura e Márcia Cristiane Ferreira Mendes continua com sua principal característica pedagógica, já presente no primeiro volume, que é a provocação sobre as questões educacionais contemporâneas. Tal intenção, ganha novos ares, inclusive, nas clássicas discussões sobre interdisciplinaridade, tema este que tem aparecido na agenda educacional nacional e internacional de forma intensa desde a década de 1990. Se, à época, o foco de discussão da interdisciplinaridade era a organização do currículo e as dimensões pedagógicas do ensinar e do aprender, podemos dizer que hoje aparecem ainda outras virtudes para se pensar a educação a partir desse paradigma. A primeira virtude tem a ver com a necessidade de compreensão dos problemas educacionais, sob uma perspectiva social. Compreender os problemas numa sociedade complexa e contraditória como a nossa, requer um esforço sociológico, uma espécie de imaginação sociológica para compreender como a educação dialoga com tantas demandas e esforços. Obviamente, quando falo do esforço sociológico não me refiro à disciplina “Sociologia”, mas a uma espécie de abordagem de compreensão da dimensão social da educação, que necessariamente requer um diálogo entre campos de saberes distintos, que devem - justamente pelo próprio sentido do termo dialogar - reconhecer suas diferenças e buscar consensos analíticos. Sim, é importante ressaltar que a educação é também uma espécie de busca de consensos em meio à diversidade - seja ela epistemológica, social ou política. Nesse sentido, a busca pela análise interdisciplinar da educação não parece ser apenas uma escolha de quem analisa (a educadora ou o educador), mas uma necessidade social (ou até mesmo um “fato social”, como tão bem gostava de defender Émile Durkheim) dada por um mundo difícil de entender, e que não pode ser resumido a apenas uma face de compreensão.

O outro ponto, ou a segunda virtude, tem a ver com os temas clássicos de tratamento do debate interdisciplinar, ou seja, aquilo que em geral nós atribuímos como objeto central da Pedagogia. Nesse escopo caberiam as discussões sobre currículo, sobre as estratégias de didáticas, as formas de compreensão das relações entre estudantes, docentes e comunidade escolar e, por fim, as discussões ligadas à aprendizagem. Nesse campo, o livro organizado por Anaísa Moura e Márcia Mendes, também traz um leque amplo de desafios, de práticas educativas e de abordagens de compreensão. Há que se destacar que a atualização do campo interdisciplinar também nos desafia a perceber certas nuances, certas características do tempo presente. Este campo, portanto, requer reinvenção interpretativa, sempre motivado pelo desafio social da prática educativa, que revela sua dimensão contraditória, criativa e desafiadora. Entendo que as leitoras e os leitores deste livro, em seu segundo volume, encontrarão não só exemplos, mas, sobretudo, tentativas

enriquecedoras de interpretação interdisciplinar dos fenômenos educacionais apresentados por autoras e autores representantes das mais variadas abordagens epistemológicas.

Prof. Dr. Swamy de Paula Lima Soares
Universidade Federal da Paraíba – UFPB

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1..... 1

A CONSTRUÇÃO DE UM CURRÍCULO INCLUSIVO PARA A FORMAÇÃO DO POLICIAL MILITAR DO CEARÁ: UMA PROPOSTA DE ENSINO DE LIBRAS

Alano de Moraes Correia

Flávio Pimentel Cavalcante

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6372215081>

CAPÍTULO 2..... 15

A ETNOGRAFIA EM CIBERESPAÇO: RELATO DE EXPERIÊNCIA SOBRE PROCESSO DE APRENDIZAGEM POR ALUNOS DE EDUCAÇÃO SUPERIOR

Carlos da Silva Cirino

Giovanna Barroca de Moura

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6372215082>

CAPÍTULO 3..... 28

A INFLUÊNCIA DA MUSICALIZAÇÃO NO APRENDIZADO EM DIFERENTES ETAPAS DA EDUCAÇÃO

Evaneide Dourado Martins

Lais Maria Pinheiro Madeira

Joselena Lira de Albuquerque

Adriana Pinto Martins

Katiane Carlos Cavalcante

Ricélia de Moraes Lima

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6372215083>

CAPÍTULO 4..... 40

ABORDAGEM GRUPAL COM MULHERES: DIÁLOGOS POR MEIO DO CÍRCULO DE CULTURA

Sanayla Maria Albuquerque Queiroz

Viviane Oliveira Mendes Cavalcante

Silvinha de Sousa Vasconcelos Costa

Thatianna Silveira Dourado

Francisco Freitas Gurgel Júnior

Alessandra Ponte de Queiroz Miranda

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6372215084>

CAPÍTULO 5..... 51

ANATOMIA HUMANA E O ACESSO À COMUNIDADE ATRAVÉS DO PROJETO DE EXTENSÃO ANATOFERA

Karlla da Conceição Bezerra Brito Veras

Francisco Ricardo Miranda Pinto

Raiara Bezerra da Silva

José Otacílio Silveira Neto

Francisca Ariadina Anário dos Santos

Yllan Carlos da Silva Rosa

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6372215085>

CAPÍTULO 6..... 63

CONSULTORIA EM LACTAÇÃO NOS CUIDADOS DAS INTERCORRÊNCIAS NA AMAMENTAÇÃO

Lucicarla Soares da Silva Mendes
Rafaelli Dayse Meneses Moreno
Samara Janielle Alves Morais Soares

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6372215086>

CAPÍTULO 7..... 74

DESAFIOS DA GESTÃO DA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA (EAD)

Juliana Magalhães Linhares
Antonio Diego Dantas Cavalcante
Aline Alves Siridó
Thiago Mena Barreto Viana
Nayara Machado Melo
Amaury Floriano Portugal Neto

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6372215087>

CAPÍTULO 8..... 86

DISCURSOS QUE SILENCIAM E CONSTITUEM-SE ENQUANTO SEGREGAÇÃO DE GÊNERO NAS AULAS DE MATEMÁTICA

Michele Christiane Alves de Brito

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6372215088>

CAPÍTULO 9..... 99

EDUCAÇÃO EM TEMPO DE PANDEMIA: A GESTÃO ESCOLAR E O ENSINO REMOTO NUMA ESCOLA PÚBLICA DA PARAÍBA (2020-2021)

Tatiana de Medeiros Santos
Ascenilma Alencar Cardoso Marinho
Maria do Socorro Crispim Araújo Furtado Wanderley
Francineide Rodrigues Passos Rocha
Fabiana de Medeiros Santos

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6372215089>

CAPÍTULO 10..... 113

EDUCAÇÃO PERMANENTE EM SAÚDE NA ESTRATÉGIA SAÚDE DA FAMÍLIA: AVANÇOS E DESAFIOS

Teresa Helena Carlos Alves
Raila Souto Pinto Menezes
Francisco Freitas Gurgel Junior
Idia Nara de Sousa Veras
Francisca Júlia dos Santos Sousa
Karen Sabóia Aragão e Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.63722150810>

CAPÍTULO 11..... 123

ENSINO DA GESTÃO EM SAÚDE NOS ESTÁGIOS SUPERVISIONADOS: REFLEXÕES SOBRE A FORMAÇÃO ACADÊMICA EM ENFERMAGEM

Inês Élide Aguiar Bezerra
Maria Eliane Ramos
Manoelise Linhares Ferreira Gomes
Natália Iara Rodrigues de Araújo
Tâmia Queiroz Lira
Liana Alcântara de Castro

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.63722150811>

CAPÍTULO 12..... 135

ENSINO REMOTO EM TEMPOS DE PANDEMIA: QUESTÕES PEDAGÓGICAS

Tatiana de Medeiros Santos
Fabiana Medeiros Santos

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.63722150812>

CAPÍTULO 13..... 148

ESTRATÉGIAS DE COMPREENSÃO DE LEITURA

Adriana Pinto Martins
Evaneide Dourado Martins
Márvilla Pinto Martins
Jucelaine Zamboni
Morgana Emny Silva Rocha
Brenda Amanda Reinaldo de Souza

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.63722150813>

CAPÍTULO 14..... 160

EXTENSÃO E RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR COMO ESTRATÉGIAS DE ACESSO À JUSTIÇA

Cláudia dos Santos Costa
Elane Maria Beserra Mendes
Emanuela Guimarães Barbosa
Fabiano Ribeiro Magalhães
Regina Maria Aguiar Alves

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.63722150814>

CAPÍTULO 15..... 172

GESTÃO ESCOLAR E OS PRINCÍPIOS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA: DESAFIOS NA CONTEMPORANEIDADE

Evânia Rocha de Oliveira
Márcia Cristiane Ferreira Mendes
Anaísa Alves de Moura
Maria da Paz Arruda Aragão

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.63722150815>

CAPÍTULO 16..... 184

HISTÓRIA DO ENSINO SUPERIOR NO BRASIL: COLÔNIA E IMPÉRIO

Luciana de Moura Ferreira

Eliza Angélica Rodrigues Ponte

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.63722150816>

CAPÍTULO 17..... 192

O LUGAR DAS CRIANÇAS NOS PROCESSOS PARTICIPATIVOS E TOMADAS DE DECISÃO NUMA UNIDADE DE EDUCAÇÃO INFANTIL NO MUNICÍPIO DE VITÓRIA/ES

Dayselane Eduardo Bianchini

Jucilene Pimentel Moreira Brandenburg

Maria Aparecida Rodrigues da Costa Santos

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.63722150817>

CAPÍTULO 18..... 204

O PRINCÍPIO EDUCATIVO E A PRÁTICA DOCENTE

Brenda Barbosa de Sales

Márcia Cristiane Ferreira Mendes

Maria Aparecida Alves da Costa

Francinalda Machado Stascxak

Limária de Araújo Mouta

Fernanda Mendes Cabral Albuquerque Coelho

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.63722150818>

CAPÍTULO 19..... 215

O PROCESSO HISTÓRICO DA INCLUSÃO ESCOLAR DE CRIANÇAS COM DEFICIÊNCIA INTELECTUAL E OS DESAFIOS ATUAIS

Sílvia de Sousa Azevedo

Marcelo Franco e Souza

Maria Aparecida de Paulo Gomes

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.63722150819>

CAPÍTULO 20..... 226

PERCEÇÃO DOCENTE SOBRE AS DIFICULDADES DE APRENDIZAGEM NO ENSINO FUNDAMENTAL NA ESCOLA MANUEL JAIME NEVES OSTERNO

Luciana de Moura Ferreira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.63722150820>

CAPÍTULO 21..... 236

PRÁTICAS INTERVENCIONISTAS PSICOEMOCIONAIS COM PAIS DE RECÉM-NASCIDOS INTERNADOS EM UNIDADES DE TERAPIA INTENSIVA

Tamara Cosme Rodrigues Ferreira

Keila Maria Carvalho Martins

Jorge Luís Pereira Cavalcante

Francisco Leonardo Teixeira de Sousa

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.63722150821>

CAPÍTULO 22.....	250
QUALIDADE DE VIDA SOB A PERCEPÇÃO DO IDOSO: UMA REVISÃO INTEGRATIVA	
Loide Cardoso Farias	
Inês Élide Aguiar Bezerra	
Nátilla Azevedo Aguiar Ribeiro	
Martinilisa Rodrigues Araújo	
Héryca Laiz Linhares Balica	
Antonia Abigail do Nascimento Cavalcante	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.63722150822	
CAPÍTULO 23.....	261
RELAÇÕES EXISTENTES ENTRE DESENVOLVIMENTO INFANTIL, PRÁTICAS PARENTAIS E PRÁTICAS EDUCATIVAS ESCOLARES	
Germana Albuquerque Torres	
Ana Isabelle Carlos Barbosa	
Ana Ramyres Andrade Araújo	
Marcio Silva Gondim	
Silvia de Sousa Azevedo	
Thamyles de Sousa e Silva	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.63722150823	
CAPÍTULO 24.....	273
RESSOCIALIZAÇÃO E APRENDIZAGEM EM CÁRCERE: A PRÁTICA DO FUTEBOL E SUAS REPERCUSSÕES NA AGRESSÃO FÍSICA E AGRESSÃO VERBAL	
Vanessa Mesquita Ramos	
Adilio Moreira de Moraes	
Berla Moreira de Moraes	
Betânea Moreira de Moraes	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.63722150824	
CAPÍTULO 25.....	284
TRANSTORNO DO ESPECTRO DO AUTISMO-TEA: UMA ABORDAGEM REFLEXIVA A PARTIR DE UM OLHAR PSICOPEDAGÓGICO	
Ilaneide Marques Souto Bezerra	
Ilani Marques Souto Araújo	
Elizabeth Oliveira de Figueiredo Cruz	
Carlos Natanael Chagas Alves	
Francisco Marcelo Alves Braga Filho	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.63722150825	
SOBRE AS ORGANIZADORAS.....	295

GESTÃO ESCOLAR E OS PRINCÍPIOS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA: DESAFIOS NA CONTEMPORANEIDADE

Data de aceite: 02/05/2022

Evânia Rocha de Oliveira

Centro Universitário Uninta – UNINTA
Sobral – CE, Brasil
<http://lattes.cnpq.br/1658203580264017>

Márcia Cristiane Ferreira Mendes

Centro Universitário Uninta – UNINTA
Sobral – CE, Brasil
<http://lattes.cnpq.br/6377103436374712>
<https://orcid.org/0000-0002-6219-7182>

Anáisa Alves de Moura

Centro Universitário Uninta – UNINTA
Sobral – CE, Brasil
<http://lattes.cnpq.br/5733205457701234>
<https://orcid.org/0000-0002-4878-089X>

Maria da Paz Arruda Aragão

Centro Universitário Uninta – UNINTA
Sobral – CE, Brasil
<http://lattes.cnpq.br/2291755554565010>

RESUMO: Este artigo tem como objetivo refletir sobre a gestão educacional baseada nos princípios democráticos e os principais desafios enfrentados na contemporaneidade. A fim de aprofundar esse debate utilizamos como fonte de pesquisa os principais teóricos como Libâneo (2012) no que tange aos princípios da gestão democrática; os pressupostos críticos de Lück (2014) sobre o perfil das lideranças mobilizadoras na escola; e as técnicas de gestão de Murici e Chaves (2016) como proposta de planejamento estratégico baseado em métodos.

Em seguida, a discussão gira em torno da gestão escolar como prática, da gestão democrática e de seus principais desafios na educação. Como abordagem metodológica, recorreremos à qualitativa com o procedimento de pesquisa bibliográfica. A pesquisa permitiu concluir que o fracasso escolar não está exclusivamente relacionado à sala de aula, mas também está ligado à ausência de um esforço sistêmico do dirigente escolar no que diz respeito à liderança democrática dos processos com ética e métodos de gestão, capazes de identificar as causas impeditivas de uma organização institucional e humana na qual haja um clima escolar que favoreça a aprendizagem.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão Escolar. Gestão Democrática. Educação na Contemporaneidade.

SCHOOL MANAGEMENT AND THE PRINCIPLES OF DEMOCRATIC MANAGEMENT: CHALLENGES IN CONTEMPORARY TIMES

ABSTRACT: This article aims to reflect on educational management based on democratic principles and the main challenges faced in contemporary times. In order to deepen this debate, we use as a source of research the main theorists as Libâneo (2012) with regard to the principles of democratic management; the critical assumptions of Lück (2014) on the profile of mobilizing leaders in the school; and the techniques of managing Murici e Chaves (2016) as a proposal for strategic planning based on methods. Then, the discussion revolves around school management as a practice, democratic

management and its main challenges in education. As a methodological approach, we resorted to qualitative with the bibliographic research procedure. The research allowed us to conclude that school failure is not exclusively related to the classroom, but it is also linked to the absence of a systemic effort by the school leader with regard to the democratic leadership of processes with ethics and management methods, able to identify the preventative causes of an institutional and human organization in which there is a school climate that favors learning. **KEYWORDS:** School Management. Democratic Management. Education in Contemporaneity.

1 | INTRODUÇÃO

A escola é o espaço no qual o saber sistematizado é mediado por meio do processo de ensino e aprendizagem. Os principais agentes dessa mediação é o professor e o aluno. Contudo, consideramos que um dos elementos para uma educação de qualidade é uma boa relação mantida por todos os que fazem parte da comunidade escolar. Partindo disso, o presente trabalho objetiva, então, refletir sobre a gestão educacional baseada nos princípios democráticos e os principais desafios enfrentados na contemporaneidade. Segundo Silva (2017), a escola é o local possível de proporcionar uma educação de qualidade a todos e é neste lugar onde se formam indivíduos críticos, que buscam exercer sua cidadania, com perspectivas de cumprir seu papel diante da sociedade em que vive.

A gestão escolar baseada nos princípios da gestão democrática tem uma maior participação de todos da comunidade escolar, na qual o empenho para a solução dos problemas enfrentados pela escola torna-se o compromisso de todos. Essa percepção da gestão democrática durante a história difere-se da gestão autoritária, pois sua base é disciplinadora, tendo a postura do gestor punitiva. Conforme Silva (2017), entendemos que a gestão democrática na educação é tarefa de todos e deve iniciar na família, no governo, na sociedade. Mas para que isso flua em perfeita harmonia, é preciso a participação de todos os que estão inseridos no processo educativo, de um trabalho em equipe para que se alcancem movimentos reais e atitudes coletivas.

O interesse em pesquisar sobre a gestão escolar baseada nos princípios da gestão democrática na atualidade partiu da nossa prática como docente e por perceber que a própria escola e sua comunidade elegem ao cargo de diretor e este, por sua vez, terá de transformar essa mesma comunidade sem renunciar à qualidade de sua atuação, contando com uma equipe docente, por vezes inalterada, e que precisa alcançar resultados satisfatórios de aprendizagem num cenário de desigualdade educacional. Segundo Silva (2017), com as mudanças sofridas ao longo dos anos na sociedade em geral, na escola, a gestão democrática, o profissional responsável também vem participando desse processo, com as novas demandas e, portanto, com novos desafios.

E para aprofundar esse debate utilizou-se como fonte de pesquisa os principais teóricos como Libâneo (2012), no que tange aos princípios da gestão democrática; os pressupostos críticos de Lück (2014), sobre o perfil das lideranças mobilizadoras na

escola; e as técnicas de gestão de Murici e Chaves (2016) como proposta de planejamento estratégico baseado em métodos. Em seguida, a discussão gira em torno da gestão escolar como prática, da gestão democrática e seus principais desafios na educação. Os desafios do gestor escolar, suas formas de superação por meio do entendimento de liderança, do conhecimento técnico dos processos e métodos de gestão.

Convém ressaltar que algumas legislações foram introduzidas nesta pesquisa com o intuito de exemplificar as mudanças dos projetos escolares, todavia, não houve uma investigação em tais leis, haja vista que o foco na pesquisa é a prática do gestor escolar, embora algumas menções jurídicas sejam a ele direcionadas. Após o desenvolvimento dos tópicos deste estudo é possível inferir que a melhoria da educação não se dá necessariamente pela falta de recursos financeiros ou mesmo pela redução de nascimentos por lar brasileiro (CENSO 2010), mas muito do fracasso escolar está intimamente ligado à falta de uma gestão para resultados.

2 | METODOLOGIA

Para entendimento acerca das discussões aqui levantadas utilizou-se a metodologia com a abordagem qualitativa e o procedimento bibliográfico, na qual possibilitou uma investigação das práticas da gestão escolar contemporânea no contexto brasileiro. Assim, debateram-se visões de teóricos que se debruçaram sobre a gestão educativa, considerando as políticas educacionais e as complexidades em torno delas em relação aos modelos de escola.

Sabe-se que tal assunto apesar dos esforços para a sua delimitação tende, por natureza do objeto, a generalizar-se no campo do discurso sobre a escola, uma vez que o conceito de gestão escolar, em alguns momentos, mistura-se com a postura das lideranças ou dos processos escolares. Ou seja, o termo 'gestão' vem sendo constantemente aplicado a vários atores que praticam o ensino e promovem a aprendizagem e, não tão somente à figura do diretor ou propriamente a do dirigente da escola. Tal ambiguidade semântica do termo gestão dá-se pelo foco em comum que há nos papéis desses agentes do ensino, que é a escolarização de membros de uma sociedade, acompanhada de estratégias de planejamento, mensuração de dados e acompanhamento da evolução das etapas da educação básica.

Contudo, a abordagem desta pesquisa evidencia os desafios concretos da realidade do diretor escolar. E para tanto, utiliza-se um acervo mais específico e técnico da atividade do ator do *gerir* em si. Com um recorte de uma literatura que, ao longo desses últimos anos, vem problematizando o desempenho da gestão e da liderança escolares que garantem o cumprimento de metas de aprendizagem em espaços democráticos (LUCK, 2014)

Além disso, são incorporados nas discussões e nos resultados do presente trabalho escopos da legislação específica, bem como de dados percentuais relacionados ao alunado

brasileiro, a fim de elucidar os desafios enfrentados e as formas sugestivas de superação dos mesmos através da prática de uma gestão tática, estratégica e operacional.

3 | GESTÃO ESCOLAR: SEUS PRINCIPAIS DESAFIOS

O trabalho de um gestor escolar é ligado ao acompanhamento sistemático por meio de um planejamento estratégico com a corresponsabilização dos agentes envolvidos: alunos, professores e comunidade. Tendo em vista que o papel da escola é ofertar a aprendizagem e a formação dos seus alunos. Para tanto, esse plano deverá contar também com a devida atenção às estatísticas educacionais geradas pelas avaliações externas de larga escala. Não devendo, pois, apenas adotar os dados de forma burocrática, sem interesse de avaliar os sistemas de ensino, quando possível.

É por meio desses dados de aprendizagem coletados que se compreende a dimensão da avaliação externa como um olhar não só para a ação docente e discente, mas também na perspectiva de provocar no sistema uma visão macro, observando se os objetivos daquele curso ou daquela política educacional estão ou não atingindo os resultados esperados. A partir daí, os desafios têm nome, idade, perfil, grau de dificuldade, disciplina. Há a possibilidade real de estratificar o problema, comparando-o entre turmas e escolas de regiões com culturas semelhantes, mas com resultados educacionais distintos.

Dessa forma, não só os parâmetros internos à escola devem ser matéria-prima do desafio do gestor, mas a análise técnico-pedagógica das avaliações externas compilam planejamentos concretos para que haja uma intervenção significativa.

a. As avaliações Externas Brasileiras

Os indicadores de rendimento fazem parte do contexto contemporâneo das escolas no Brasil, sejam elas públicas ou privadas. Muito embora, as instituições privadas ainda deduzem a sua boa qualidade de ensino a partir da quantidade de alunos que ingressam nas universidades, preferencialmente, em cursos cujas profissões possuem maiores ganhos salariais, um pouco do que já foi discutido anteriormente sobre o embate entre as lutas de classe e as políticas educacionais.

O Exame Nacional do Ensino Médio - ENEM,¹ tem demonstrado poder de síntese dessas qualidades, uma vez que boa parte das universidades do país utilizam parcial ou totalmente as notas advindas dele para a inserção dos alunos em seus cursos. Isso, então acaba por ser um termômetro não só para as escolas privadas, mas, sobretudo, para as

1 O Exame Nacional do Ensino Médio (Enem) foi instituído em 1998, com o objetivo de avaliar o desempenho escolar dos estudantes ao término da educação básica. O exame aperfeiçoou sua metodologia e, em 2009, passou a ser utilizado como mecanismo de acesso à educação superior, por meio do Sistema de Seleção Unificada (Sisu), do Programa Universidade para Todos (ProUni) e de convênios com instituições portuguesas. Os participantes do Enem também podem pleitear financiamento estudantil em programas do governo, como o Fundo de Financiamento Estudantil (Fies). Os resultados do Enem continuam possibilitando o desenvolvimento de estudos e indicadores educacionais. Disponível em: <http://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/avaliacao-e-exames-educacionais/enem>; Acesso em: 29 mar. 2021

escolas públicas, posto que há o sistema de cotas destinado exclusivamente para alunos oriundos (três anos do ensino médio) da escola pública.

Outro indicador de desempenho igualmente importante, com peso importante para as instituições públicas é a nota padronizada do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica - IDEB², que a partir de 2007 do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação (BRASIL, 2007), passaram a integrar as agendas dos gestores escolares e professores. A aferição do IDEB, desde então, passa a ser o principal índice, a partir do qual as políticas educacionais organizam-se, indo desde a estipulação de uma meta à escolha da matriz curricular a ser seguida basicamente por todos. Trata-se de um espelhamento da situação educacional do país. Agora sim, tem-se uma avaliação, ao contrário do ENEM, mesmo porque todos os níveis de ensino participam não mais por amostragem, mas de forma censitária, justamente para dar mais condições de análise real, baseada no seguinte princípio: avaliar para ensinar, e não o contrário.

Dada a relevância da pretensão dessa avaliação externa, a pesquisa deter-se-á mais nas observâncias e nas reflexões, haja vista que se trata da criação ou extinção de políticas educacionais a partir da realização dela. Essa avaliação gera uma nota que, por sua vez, é a medição do IDEB. Este é calculado, bianualmente, pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) do Ministério da Educação (MEC), utilizando-se dos dados de rendimento escolar – geridos por meio do Censo Escolar – das notas de desempenho dos alunos na Prova Brasil.

É por meio do IDEB que o governo credita para toda a comunidade que um sistema de ensino, para ter qualidade, deve garantir o aprendizado de seus alunos com uma trajetória educacional regular, sem reprovações. E isso vai acertadamente impactar nos planejamentos dos dirigentes, a fim de serem reconhecidos como gestores de qualidade não só local, mas nacionalmente. Convém lembrar que as avaliações educacionais externas em larga escala são uma realidade no país desde a década de 1990, com a implantação do Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb) pelo INEP, assim como outras que se sucederam, a saber: Avaliação Nacional da Educação Básica (Aneb), que manteve as mesmas características da avaliação amostral realizada até 2003 e a Avaliação Nacional do Rendimento Escolar (Anresc), conhecida como Prova Brasil, que avalia as escolas públicas de forma quase censitária (OLIVEIRA, 2011, p. 326).

Assim, apesar dos esforços, na época, evidenciava-se pouco impacto na melhoria do ensino porque o cálculo não tinha clareza de procedimento, bem como as aplicações geravam resultados contraditórios, sem falar na pouca adesão das redes de ensino no compromisso da aplicação da prova, que era amostral.

2 O Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) foi criado em 2007 e reúne, em um só indicador, os resultados de dois conceitos igualmente importantes para a qualidade da educação: o fluxo escolar e as médias de desempenho nas avaliações. O Ideb é calculado a partir dos dados sobre aprovação escolar, obtidos no Censo Escolar, e das médias de desempenho no Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb). Disponível: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/ideb>. Acesso em: 29 mar. 2021.

Em 2007, com o Plano de Metas, esses resultados que, antes estavam diversos, molduram-se de forma objetiva no IDEB e estipulou a sua aplicação censitária para os níveis I e II do Fundamental e Ensino Médio, cujo índice “possui a vantagem de ser de fácil compreensão, simples de calcular, aplicável às escolas e explícito em relação à “taxa de troca” entre probabilidade de aprovação e proficiência dos estudantes” (FERNANDES, 2007, p. 8). Expresso na escala de zero a 10, o índice traduz a qualidade da educação e permite comparar as unidades escolares avaliadas, considerando as redes e os sistemas estaduais/municipais de ensino, bem como acompanhar a evolução dos indicadores.

Nessa perspectiva, a avaliação produz uma série de indicadores, permitindo aos operadores do sistema público de ensino reformular novas rotas. Os gestores passaram a compreender um indicador educacional como uma ferramenta para acompanhamento de metas estabelecidas, auxiliando no planejamento das ações escolares e ampliando a possibilidade de mobilização dos diversos segmentos da escola, constituindo um trabalho imprescindível para um gestor escolar que atue em favor da melhoria dos processos de ensino e da aprendizagem, uma vez que permite a esse agente uma tomada de decisão pautada num contexto mais próximo da realidade da comunidade escolar. Toda essa renovação das avaliações de larga escala estimulou de forma concreta e positiva o debate em torno da gestão democrática porque motivou a tomada de decisões de forma coletiva e consciente a partir de um diagnóstico social e pedagógico, capaz de trazer à tona questões evidentes para que haja a responsabilização e pactuação de melhorias com todos os agentes da comunidade escolar.

b. A Gestão Democrática e a Aplicação de Seus Princípios

Tanto na Constituição Federal (CF) de 1988 como na Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) de 1996 estão inscritos os princípios da educação nacional, que passaram a ser a base para a efetivação da Gestão Democrática. No artigo 206 da CF e no artigo 3.º da LDB consta que o ensino público deve ser ministrado de acordo com os preceitos da Gestão Democrática que se ampara na própria legislação brasileira. A forma como esse princípio concretiza-se foi regulamentada nos artigos 14 e 15 da LDB n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996, a saber:

Art. 14. 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.

Art. 15. Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público.

Para o entendimento prático e conceitual dos princípios acima, Libâneo (2012) faz uma análise, incorporando-os na racionalidade dos recursos e da coordenação dos agentes nos espaços escolares, cujas estruturas e modelo de gestão democrática deve inalteradamente adotar todos esses oito princípios, sem que haja a ineficiência de uns em relação aos outros sob o risco de causar um prejuízo não só identitário, mas também um impacto na escola enquanto instituição social e pedagógica. Assim sendo, o autor considera que a autonomia

É definida como faculdade das pessoas de autogovernar-se, de decidir sobre o próprio destino. Instituição autônoma é a que tem o poder da decisão sobre seus objetivos e sobre suas formas de organização, que se mantém relativamente independente do poder central e administra livremente recursos financeiros. Assim as escolas podem traçar o próprio caminho, envolvendo professores, alunos, funcionários, pais e comunidade mais próxima (LIBÂNEO, 2012, p. 456).

Contudo, essa autonomia nas palavras do autor é considerada relativa, uma vez que de posse do princípio da autonomia, a gestão escolar não poderá deixar de atender a mecanismos e a políticas externas superiores dos órgãos centrais da administração do ensino. Muito embora, o andamento interno da gerência escolar esteja ligado diretamente a outro princípio, a saber: relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe escolar. “Este princípio conjuga o exercício responsável e compartilhado da direção, a forma participativa da gestão e a responsabilidade individual de cada membro da equipe escolar” (LIBÂNEO, 2012, p. 458).

Outro princípio que fortalece igualmente a autonomia escolar é o envolvimento da comunidade no processo escolar que além de participar e “acompanhar o projeto político pedagógico e avaliar a qualidade dos serviços prestados [...] contribui para o aumento da capacidade de fiscalização da sociedade civil sobre a execução da política educacional” (Ibid., 2012, p. 459).

Já o princípio do planejamento das atividades é o que mais se articula com a ação da gestão escolar por ser uma atividade “racional, estruturada e coordenada para a proposição de objetivos e estratégias de ação, provimento e ordenação dos recursos disponíveis, definição de cronogramas e de formas de controle e avaliação” (Ibid., 2012, p. 460), de maneira a atender ao princípio da formação continuada para o desenvolvimento pessoal e profissional dos integrantes da comunidade escolar, uma vez que a escola não é só o espaço onde se ensina, mas também onde todos os envolvidos aprendem coletivamente:

Uma escola com a concepção democrático-participativa de gestão valoriza o desenvolvimento pessoal, a qualificação profissional e a competência técnica. Dessa forma, a escola é um espaço educativo, onde todos aprendem a participar dos processos decisórios, mas também é o local em que os profissionais desenvolvem a sua profissionalidade (LIBÂNEO, 2012, p. 460).

E todo o processo trilhado para o alcance dos resultados nos espaços e nos

momentos de aprendizagem, incluindo os desafios, deve ser compartilhado, atendendo assim ao princípio da utilização de informações concretas de cada problema com ampla democratização das informações: “implica procedimentos de gestão baseados na coleta de dados e informações reais e seguras, na análise global dos problemas” (Ibid., 2012, p. 460).

Na sequência, tem-se o princípio da avaliação compartilhada, conforme a qual “todas as decisões e procedimentos organizativos precisam ser acompanhados e avaliados, a partir do princípio da relação orgânica entre a direção e participação dos membros da equipe escolar” (Ibid., 2012, p. 461).

E por fim, a responsabilidade de o gestor gerar um clima escolar produtivo e harmonioso por meio do princípio das relações humanas produtivas e criativas assentadas na busca de objetivos comuns – “este princípio indica a importância do sistema de relações interpessoais, em função da qualidade do trabalho de cada educador, da valorização da experiência individual, do clima amistoso de trabalho” (Ibid., 2012, p. 461).

Os princípios acima explanados estão reforçados no Plano Nacional de Educação, Lei n.º 13.005/2014, com vigência até 2024, o qual prevê a articulação e a materialização de uma política nacional de educação que se baseia nos princípios de participação, rompendo com as práticas autoritárias ainda vigentes na gestão das escolas públicas. A participação e o controle social constituem-se elementos importantes da Gestão Democrática. Desta forma, cabe a todos os que fazem parte do processo educativo buscar meios que possibilitem a Gestão Democrática e, sobretudo, o gestor porque recai sobre ele a responsabilidade pela realização de um empenho colaborativo, autônomo e democrático, que envolva todos os segmentos que compõem a escola.

Ressalta-se que esse perfil de gestão faz parte também da Meta 19 do Plano Nacional de Educação, que prevê a efetivação da Gestão Democrática, dentro de dois anos, em conformidade com os seguintes princípios: participação, autonomia, transparência e pluralidade. E para garantir que esses princípios, de fato, sejam desenvolvidos na escola faz-se necessário que escola em parceria com sua comunidade organize os instrumentos norteadores da gestão: Projeto Político Pedagógico e Regimento Escolar; bem como os organismos colegiados, tais como: Conselho Escolar, Grêmios Estudantil e Unidade Executora e, por fim, os Instrumentos de Avaliação e Promoção: Conselho de Classe.

Portanto, a escola que pretende ser democrática deve-se configurar como uma instituição de educação formal ou intencional do ser humano, não renunciando a sua função de formar esse ser humano nas dimensões cognitiva, afetiva, social e ética, mas com a participação de membros da comunidade na tomada de escolhas, a escola precisa tornar mais consistente sua caminhada. Nesse sentido, um caminho considerado fundamental é o envolvimento de todos os segmentos que a integram, no planejamento, execução, acompanhamento e avaliação do seu fazer educativo. Agora, a condução dessa forma de gerir com procedimentos mais democráticos e menos autoritários e que ao mesmo

tempo acolha os contextos da heterogeneidade para promover as metas de aprendizagem, passam a ser desafios constantes na rotina dos gestores escolares, como veremos logo mais.

c. Avanços e Desafios Na Política de Educação na Atualidade

É importante perceber que a prática da gestão não se dá de forma isolada, descontextualizada e individual, ela acontece em grupo, implicando decisões coletivas. Todavia, a administração escolar não está fora desse contexto capitalista e sofre influências de suas ideologias, demandando dos dirigentes escolares uma preparação do alunado ora como clientes, ora como produto. Isso se vê claramente na dicotomia entre ensino privado e ensino público, quando este produz empregados (produtos) e aquele, empregadores.

Sendo assim, romper com essa lógica classista passa a ser o principal avanço e, ao mesmo tempo, o maior desafio de maioria de gestores públicos do ato educativo: oportunizar a experiência de sucesso escolar, sem se acomodar com o determinismo das vulnerabilidades ou das intenções do mercado. E para tanto, foi necessário renunciar a formas de administração escolar inspiradas nas teorias tradicionais de gestão e passa a adotar as teorias modernas de gestão (FERREIRA et al. 2000), sobretudo, aquelas motivadas por estratégias com participação direta dos membros da equipe, pois

O problema crônico do baixo desempenho [fracasso escolar] não se resolve com boa vontade, discursos indignados e ações isoladas. Mesmo que essas ações ocorram em múltiplos pontos do País, o problema é sistêmico e não pode ser tratado de forma pontual. Ações pontuais geram efeitos pontuais. Tal problema poderia ser revertido por meio de uma política abrangente e com uma gestão sistematizada (MURICI; CHAVES, 2016, p. 13).

E é por meio dessa gestão sistematizada, articulada com a gestão democrática, que avança o trabalho do diretor escolar pautado na equidade, cujas técnicas adotadas lembram muito aquelas desenvolvidas no Japão após a Segunda Guerra Mundial, pelos americanos Edward Deming e Joseph Juran (MURICI; CHAVES, 2016), que utilizaram a combinação do método de gestão com ferramentas estatísticas. Na época, ajudaram a reerguer o país que se encontrava praticamente destruído:

Os bens materiais dessa nação estavam soterrados pelos entulhos, e restavam a eles somente as pessoas, que, se por um lado, representavam um problema relativo à sobrevivência, por outro, eram a única solução para obtê-la. Assim, vistos como alvos e como recursos, os japoneses tiveram que se mobilizar em torno da única alternativa que tinham (MURICI; CHAVES, 2016, p. 13).

Embora tenha sido conhecida como Administração Japonesa (FERREIRA et al. (2000), a gestão sistematizada, criada pelos americanos, conseguiu estender-se ao contexto brasileiro e neste encontrou um campo fértil, porque o país modernizava-se em torno de suas estruturas e funcionamentos das escolas de caráter democrático, avançando nas pautas de liderança e escolha democrática de seus dirigentes, o que garantia uma

participação mais efetiva e mais próxima da filosofia de trabalho da gestão sistematizada, uma vez que a corresponsabilidade em torno dos dados aferidos dialogam com as necessidades contextuais da comunidade a qual a escola pertence, sendo assim, possível partir dos próprios membros a governabilidade das tarefas que superam as lacunas de aprendizagem detectadas, bem como as suas causas:

[...] introduzindo a eleição de dirigentes escolares e os conselhos escolares, garante a liberdade de expressão, de pensamento, de criação e de organização coletiva na escola, e facilita a luta por condições materiais para aquisição e manutenção dos equipamentos escolares, bem como por salários dignos a todos os profissionais da educação (BASTOS, 2002, p. 8).

Assim, o trabalho do diretor escolar possui uma dimensão de representatividade de uma parcela da população que está matriculada ou empregada na escola que reclama por uma identidade não só cultural, mas também por sucesso escolar. E se uma gestão conseguiu historicamente contribuir para a reconstrução de um país, por que não atenderia à expectativa de lograr êxito educacional, independentemente do contexto no qual está inserido?

É mister trazer essa discussão à tona como a principal, pois é em torno da qual que circundam várias justificativas de resultados não satisfatórios e inclusivos de crianças e adolescentes na cultura letrada, no saber científico. É como se a categoria da pobreza já delineasse o perfil do fracasso escolar.

Então, aproveitar os princípios da gestão democrática para estrategicamente transformar as realidades da desigualdade educacional, considerando todos os agentes escolares, é o grande desafio do gestor contemporâneo. Este de posse dessa consciência política alicerçada pela liderança, conhecimento e método, será capaz de provocar em sua equipe mudanças na organização institucional que possua capacidade de mobilizar alunos e professores para executar o que foi planejado por meio de diagnósticos criteriosos, que é dotada do conhecimento com o qual os profissionais dominem os processos sob a sua autoridade, na área em que atua e haja método, ou seja, os caminhos para se chegar aos resultados. Essa é a essência do gerenciamento (MURICI; CHAVES, 2016, p. 25).

Há quem aposte, contudo, que os problemas merecedores de destaques no gerenciamento são o absenteísmo docente, a violência escolar, a defasagem escolar, entre outras coisas que mais parecem manchetes de noticiários sensacionalistas. Porém, não se deve esquecer de que tudo isso são sintomas, cujas causas precisam ser detectadas. Ter ciência na gestão, assim “como um médico que analisa sintomas e busca as causas, a melhoria de uma rede passa pelo entendimento dos seus resultados e das disfunções do sistema, ou seja, o não cumprimento das diversas atribuições (Ibid., 2021, p. 18).

Claro, que não se pretende aqui negligenciar as dificuldades relacionadas acima, mas a paralisação diante delas não trará uma gestão para resultados satisfatórios e progressistas. Entende-se, conforme este estudo, que determinadas demandas impeditivas

para o bom desempenho escolar se tratadas como oportunidade de melhoria mediante o planejamento com ciência e participação coletiva de todos os que compõem a escola, os impactos de melhoria do clima escolar e, conseqüentemente, da aprendizagem dos alunos serão mais perceptíveis e promissores, ou seja, terão continuidade sustentável dos ganhos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

À escola moderna, no caso do Brasil, foi legada a função de transformação social por meio do saber. Este, por sua vez, está organizado de maneira a atender de forma sistematizada a todos que, por meio dele, inserem-se na sociedade, ou seja, assumem um papel.

Assim sendo, com a realização desta pesquisa, chegamos à conclusão de que tal transformação almejada é desafio constante que envolve não apenas o ato de ensinar ou transferir conhecimento de acordo com expectativas curriculares, mas também se percebeu que o ato de organizar (gerir) o processo escolar como um todo, com reflexão e técnica de gestão é imprescindível, sobretudo no contexto das desigualdades educacionais.

Isso faz com que a figura do diretor escolar não seja reconhecida apenas como aquele que “impõe moral” e ordem e, sim se eleva ao patamar da figura competente, cujas habilidades de planejamento, análise de dados, utilização de métodos, conhecimento e aplicabilidade dos princípios democráticos fazem com que o gestor escolar componha a tríade essencial (aluno, professor e gestor) para a eficiência das práticas escolares.

O sistema de educacional, portanto, não pode furtar-se da necessidade de atualizar-se. Nesse sentido, o desenvolvimento da gestão escolar, enquanto matéria que vai além da administração do prédio em si, mesmo porque trata-se de espaços político-educativos, nos quais se estabelecem relações emancipatórias de todos os sujeitos envolvidos. Pois não basta mostrar números, é preciso oferecer explicações, entender os procedimentos de causa e efeito, até para que seja algo sustentável, medido e realizável com base na realidade a que se subordina.

Enfim, sem gestão não há garantia de haver resultados, cujos conhecimentos adquiridos possam, de fato, promover a real inclusão social a partir da escola com suas oportunidades e expectativas.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Educação. **BNCC: Educação é a base. 2018.** Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=79601-anexo-texto-bncc-reexportado-pdf-2&category_slug=dezembro-2017-pdf&Itemid=30192. Acesso em: 26 mar. 2021.

BASTOS, João Batista (Org.). **Gestão democrática.** Rio de Janeiro: SEPE, 2002.

FERNANDES, Reynaldo. Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb). Brasília: INEP, 2007.

FERREIRA, N. C. **Gestão democrática da educação**: atuais tendências, novos desafios. 2.ed. São Paulo: Cortez, 2000.

LIBÂNEO, José Carlos. **O dualismo perverso da escola pública brasileira**: escola de conhecimento para os ricos, e escola de acolhimento social para os pobres. São Paulo: Educação e Pesquisa, 2012.

LÜCK, Heloisa. **Gestão do processo de aprendizagem**. Rio de Janeiro: Vozes, 2014.

MURICI, Izabela; CHAVES, Neuza. **Gestão para resultados**. 2 ed. Nova Lima: FALCONI Editora, 2016.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. **Das políticas de governo à política de estado**: reflexões sobre a atual agenda educacional Brasileira. Educação e Sociedade [online]. 2011, vol.32, n.115, pp.323-337. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/hMQyS6LdCNDK8tHk8gL3Z6B/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 20 abr. 2020.

PEREIRA, Rodrigo da Silva. Avaliação de sistemas e política de competências e habilidades da OCDE. **Revista Práxis Educativa**. Disponível em: <http://www.revistas2.uepg.br/index.php/praxiseducativa>. Acesso em: 26 mar. 2021.

SAVIANI, Dermeval et al. **O legado educacional do século XX no Brasil**. Campinas, São Paulo: Autores Associados, 2004.

SILVA, Jéssica Nogueira da. Os Desafios da Gestão Democrática. **Anais... IV Seminário Internacional de Representações Sociais, Subjetividade e Educação (SIRSSE)**. VI Seminário Internacional Sobre Profissionalização Docente (UNESCO), 2017. Disponível em: https://educere.bruc.com.br/arquivo/pdf2017/24636_13546.pdf. Acesso em: 20 dez. 2021.

conhecimento

interdisciplinaridade

crítica

aprendizagem

experiência

professores

ensino

contexto

educacional

ensino

educação

impacto

aprender

prática

sentimentos

aprender

agir

emoções

transformação

aprender

dificuldades



teoria

mudar o mundo

teoria

compartilhar

sentir

crescimento

EDUCAÇÃO E INTERDISCIPLINARIDADE:

Teoria e prática

-  www.atenaeditora.com.br
-  contato@atenaeditora.com.br
-  [@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora)
-  www.facebook.com/atenaeditora.com.br


Ano 2022

Volume II

conhecimento

interdisciplinaridade

crítica

aprendizagem

experiência

ensino

professores

educação

impacto

contexto

ensino

reflexão

prática

sentimentos

aprender

alunos

agir

emoções

transformação

aprender

dificuldades



teoria

mudar o mundo

teoria

educacional

compartilhar

sentir

crescimento

EDUCAÇÃO E INTERDISCIPLINARIDADE:

Teoria e prática

-  www.atenaeditora.com.br
-  contato@atenaeditora.com.br
-  @atenaeditora
-  www.facebook.com/atenaeditora.com.br


Ano 2022

Volume II