

Formação de gestores escolares para a educação básica:

avanços, retrocessos e desafios
frente aos 20 anos de normatização
da gestão democrática na LDBEN

NEUSA CHAVES BATISTA
MARIA LUIZA RODRIGUES FLORES
ORGANIZADORAS

**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO BÁSICA
PROGRAMA NACIONAL ESCOLA DE GESTORES DA EDUCAÇÃO BÁSICA**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
CENTRO INTERDISCIPLINAR DE NOVAS TECNOLOGIAS NA EDUCAÇÃO
FACULDADE DE EDUCAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR**

Conselho Editorial Evangaf

Daniela de Freitas Ledur (UFRGS)

Mauro Meirelles (UNILASALLE)

Paulo Fávio Ledur (PUCRS)

Ribas Vidal (UFRGS)

Valdir Pedde (FEEVALE)

Véra Lucia Maciel Barroso (FAPA)

**Formação de gestores escolares
para a educação básica:
avanços, retrocessos e desafios
frente aos 20 anos de normatização
da gestão democrática na LDBEN**

**Neusa Chaves Batista
Maria Luiza Rodrigues Flores
Organizadoras**



**Porto Alegre
2016**



**escola de gestores
da educação básica**



REFORMULAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO- PEDAGÓGICO COMO ESTRATÉGIA PARA COMBATER A EVASÃO ESCOLAR

Gregório Durlo Grisa¹
Neide Girardi Ferrari²

Introdução

A evasão escolar é um problema que persiste na realidade educacional brasileira, em especial, nas escolas públicas e, particularmente, no ensino médio. Diante da constatação de que alunos do Ensino Médio Politécnico Noturno do Instituto Estadual de Educação Assunta Fortini (IEEAF) apresentaram significativo índice de abandono nos últimos anos, o presente estudo se concentrou nessa etapa educativa.

Para refletir sobre a questão, reuniões e debates foram feitos com a comunidade escolar e com a equipe diretiva. O que inquietava a todos era saber quais as principais causas da evasão escolar no Ensino Médio Noturno do IEEAF. Esse questionamento se transformou no problema de pesquisa que subsidiou a elaboração do Projeto de Intervenção (PI). Uma correlação ficou logo evidente, qual seja: o tema da evasão e a defasagem do Projeto Político-Pedagógico (PPP) da instituição.

A reestruturação do PPP apareceu como uma oportunidade para encontrar pistas para entender e minimizar os problemas de evasão. O currículo e a avaliação foram eleitos os eixos do PPP a serem debatidos prioritariamente por estarem diretamente ligados ao tema da evasão escolar.

Com isso, junto ao debate transversal da gestão democrática e do direito à educação, desenvolvemos reflexões sobre currículo e avaliação como corpo teórico com o objetivo de subsidiar a experiência de intervenção. Além disso, o presente artigo traz breve contextualização do lugar do PI, explica as

¹ Doutor em Educação (UFRGS), Pós-Doutorando em Sociologia (UFRGS), bolsista CNPq.

² Professora e gestora do Instituto Estadual de Educação Assunta Fortini.

referências e ferramentas metodológicas utilizadas, descreve os principais passos do PI e destaca alguns resultados da pesquisa/intervenção.

Contextualização

O Instituto Estadual de Educação Assunta Fortini (IEEAF) está situado no centro da cidade de Barão, Rio Grande do Sul, é diretamente ligado à 2ª Coordenadoria de São Leopoldo e à Secretaria de Estado da Educação (SE-DUC) em Porto Alegre. O Instituto possui uma estrutura voltada ao Ensino Fundamental, Ensino Médio Politécnico (EM) e Curso Normal Politécnico, com alunos provenientes da sede do município, de comunidades do interior e de municípios da região da Serra e do Vale do Caí.

O IEEAF iniciou suas atividades na década de 30, quando, pelo Decreto nº 5.712, de 17/10/1934, foram instituídos dois grupos escolares nesta região, um em Barão e outro em Maratá, ambos pertencentes ao município de Montenegro. Pelo Decreto nº 312, de 14/08/1941, dá-se a denominação de Grupo Escolar Professora Maria Edith Selbach ao estabelecimento situado em Barão. Anos depois, em 30/03/1964, pelo Decreto nº 16.532, denomina-se Estabelecimento de Ensino, e surge a Escola Regional Assunta Fortini, com o anexo da Escola de Aplicação Maria Edith Selbach. Em 1971, recebe o Curso Fundamental. Em 1976, passa a funcionar a Escola Estadual de Segundo Grau com Habilitação em Magistério e Auxiliar de Contabilidade. Em 1979, é reorganizada e unificada com a denominação de Escola Estadual de 1º e 2º Graus Assunta Fortini. Em 1980, tem autorização para funcionamento do Ensino Médio e, em 2000, recebe a designação de Instituto Estadual de Educação Assunta Fortini.

Além das salas de aula convencionais, o IEEAF conta com salas de apoio pedagógico, como Informática, Laboratório de Ciências, de Coordenação Pedagógica, de experimentação do Curso Normal, Ginásio Poliesportivo, de Atendimento Multifuncional, entre outras. O quadro de professores e funcionários conta com 45 profissionais.

Destacamos que o Instituto menciona, em sua filosofia, a preocupação com atividades que incentivam o crescimento do aluno, que tem por base



a educação como um direito de todos, a partir da construção coletiva, buscando uma ação libertadora, ética, cidadã, justa, solidária, democrática e humanística.

Metodologia

O Projeto de Intervenção adotou a metodologia da Pesquisa-Ação, essa escolha se deu pelo caráter da atividade que seria realizada e por incentivo curricular do Curso de Especialização em Gestão Escolar (UFRGS), que ofertou materiais de autores referência do campo da Pesquisa-ação, como Robert Jarry Richardson (2003), Maria Amélia Santoro Franco (2005) e David Tripp (2005).

Importante que se reconheça a pesquisa-ação como um dos inúmeros tipos de investigação-ação, que é um termo genérico para qualquer processo que siga um ciclo no qual se aprimora a prática pela oscilação sistemática entre agir no campo da prática e investigar a respeito dela. Planeja-se, implementa-se, descreve-se e avalia-se uma mudança para a melhora de sua prática, aprendendo mais, no correr do processo, tanto a respeito da prática quanto da própria investigação (TRIPP, 2005, p. 445).

Pensando no pressuposto de que, para se entender a realidade de um espaço, faz-se necessário tomar conhecimento do contexto e dos sujeitos ali inseridos, escolhemos a temática do trabalho e a metodologia. Buscamos destacar a importância da pesquisa para todos os participantes da comunidade escolar.

Conforme Tripp (2005), existem quatro fases do ciclo básico de investigação-ação, a primeira é planejar a melhoria da prática, depois agir com o objetivo de implementar o planejado. Então, monitorar e descrever os efeitos da ação e depois avaliar os resultados da ação. Depois de decidido o foco do PI com os professores, alunos, Conselho Escolar e Círculo de Pais e Mestres, passamos a dialogar com os envolvidos na instituição, para serem definidos os passos para atingir o objetivo de reformular o Projeto Político-Pedagógico.



Se alguém opta por trabalhar com pesquisa-ação, por certo tem a convicção de que pesquisa e ação podem e devem caminhar juntas quando se pretende a transformação da prática. No entanto, a direção, o sentido e a intencionalidade dessa transformação serão o eixo da caracterização da abordagem da pesquisa-ação. (FRANCO, 2005, p. 485).

Os professores se envolveram e se comprometeram com o desafio proposto, somaram-se a isso as motivações advindas das reuniões de formação do Pacto pelo Fortalecimento do Ensino Médio. Para definir caminhos e a intencionalidade da transformação proposta, questionamos os alunos do Ensino Médio sobre sua inserção na escola, como a enxergavam, sobre a relação com a comunidade e a aprendizagem. Aconteceram encontros em que equipe diretiva, coordenação pedagógica, junto a professores e funcionários também foram questionados sobre a reformulação do PPP e sobre o tema da evasão escolar.

Ações como essas tornam esses cidadãos conscientes da relevância da participação e das possibilidades de transformação. Confirmam a indicação de Tripp (2005) de que a pesquisa-ação deve ser inovadora, contínua, proativa, participativa, intervencionista, deliberada, documentada, compreendida e disseminada. Tais características vêm-se materializando neste processo de construção de conceitos e desconstrução de outros para a reestruturação de um Projeto Político-Pedagógico que enalteça a participação dos sujeitos envolvidos.

Nessas atividades, foram utilizados instrumentos metodológicos como: entrevistas realizadas com os alunos do Ensino Médio Politécnico; diário de campo que serviu para o registro das ações e reuniões com diferentes grupos da comunidade escolar (professores, alunos, funcionários e pais); e coleta de depoimentos de professores e de uma aluna que retornou ao ambiente escolar, após algum tempo de afastamento, considerado abandono. Usamos, também, dados obtidos em entrevistas aplicadas pela Prefeitura de Barão, em 2015, com pais de estudantes da cidade para diagnóstico do Plano Municipal de Educação.



O currículo como instrumento facilitador

Santiago (2012) refere-se ao currículo como um projeto educativo composto de diferentes aspectos administrativos e pedagógicos: disciplinas; conteúdos; métodos e técnicas de ensino; tempos e espaços para conduzir o percurso de escolarização. O currículo deve ser fruto do trabalho coletivo e participativo da comunidade escolar e, para estar comprometido com a aprendizagem, tem de articular a escola com as leis vigentes, com os contextos familiares, sociais, históricos e culturais de sua comunidade.

Julgamos importante ressaltar que, qualquer que seja a concepção de currículo que adotamos, não parece haver dúvidas quanto à sua importância no processo educativo escolar. Como essa importância se evidencia? Pode-se afirmar que é por intermédio do currículo que as “coisas” acontecem na escola. No currículo se sistematizam nossos esforços pedagógicos. O currículo é, em outras palavras, o coração da escola, o espaço central em que todos atuamos, o que nos torna, nos diferentes níveis do processo educacional, responsáveis por sua elaboração. (MOREIRA E CANDAU, 2008, p. 19).

Com base na ideia de garantir protagonismo dos sujeitos na elaboração do currículo é que encontros com o grupo de professores foram realizados antes mesmo do início do ano letivo de 2015. Dessas atividades, saíram os eixos temáticos que direcionaram os trabalhos para 2015. A definição estabelecida, inicialmente, foi de que as áreas e/ou disciplinas elencariam os conteúdos e metodologias que estruturariam o currículo escolar.

Visamos a trabalhar com ênfase na interdisciplinaridade e com grande incentivo para que os professores trabalhassem em diálogo com as novas tecnologias e os meios digitais de produção do conhecimento. O objetivo é construir um currículo que venha ao encontro dos interesses da comunidade escolar e que some tanto nos aspectos culturais, como nos sociais, incorporando as tecnologias e garantindo uma educação de qualidade.

Na organização curricular, é preciso considerar alguns pontos básicos. O primeiro é o de que o currículo não é um instrumento neutro. O currículo passa ideologia, e a escola



precisa identificar e desvelar os componentes ideológicos do conhecimento escolar que a classe dominante utiliza para a manutenção de privilégios. A determinação do conhecimento escolar, portanto, implica uma análise interpretativa e crítica, tanto da cultura dominante, quanto da cultura popular. O currículo expressa uma cultura. (VEIGA, 2002, p. 7)

Nesta perspectiva, se aceita que os alunos desenvolvam as competências previstas nas diretrizes nacionais, mas que elas sejam aprendidas, criticadas e reelaboradas, e que o aluno desenvolva autonomia intelectual para desempenhar seu papel participativo na sociedade. Um currículo que garanta esse percurso é o desafio que temos para a escola contemporânea.

Avaliação como promotora de mudanças

Segundo as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio:

A avaliação da aprendizagem, que conforme a LDB pode ser adotada com vistas à promoção, aceleração de estudos e classificação, deve ser desenvolvida pela escola refletindo a proposta expressa em seu projeto político-pedagógico. Importante observar que a avaliação da aprendizagem deve assumir caráter educativo, viabilizando ao estudante a condição de analisar seu percurso e, ao professor e à escola, identificar dificuldades e potencialidades individuais e coletivas (BRASIL, 2013, p. 175)

A avaliação depende dos interesses e objetivos da escola, ela pode ser uma avaliação de currículo, de programas, de caráter institucional ou de aprendizagem. A finalidade da avaliação, em sua acepção tradicional, é diagnosticar. Fernandes e Freitas (2008) reportam-se à avaliação como algo que necessita ser realizado com legitimidade técnica, respeitando princípios e critérios refletidos coletivamente e presentes no PPP da escola.

Nos últimos anos, a avaliação tem sido um dos assuntos mais debatidos entre os educadores, suas dúvidas e incertezas promovem avanços na medida em que questionam as tradicionais maneiras de atribuir notas e classificar os alunos. Diferentes formas de avaliar os conhecimentos adqui-



ridos pelos alunos foram e são desenvolvidas por coletivos docentes e por intelectuais. O desafio que permanece atual é reconhecer a avaliação escolar como processo de acompanhamento e desmitificar, em especial para os alunos, que a avaliação é um sistema de seleção linear e excludente.

Rodrigues, Tarouco e Klering (2014) manifestam a ideia de que avaliar é o modo como a escola analisa se está cumprindo sua função social de ofertar educação de qualidade e é tarefa dos profissionais da educação valerem-se dela para o alcance das metas a que a escola se propôs.

Em geral, constata-se que, na maioria dos estabelecimentos escolares, a avaliação ainda é um instrumento para atingir-se a aprovação e a reprovação. Porém, algumas tentativas vêm tentando mudar essa situação. Não há como negar que a avaliação se constitui em um tema tenso, será na construção coletiva de cada escola que os melhores procedimentos de aferição da aprendizagem serão encontrados, o desafio é respeitar as diferentes formas de expressão que os alunos apresentam.

Veiga (2002) afirma que a avaliação não pode ser instrumento de exclusão dos alunos provenientes das classes trabalhadoras. Se democrática, deve favorecer ao aluno as condições para apropriar-se de conhecimentos científicos, sociais e tecnológicos. O estado do Rio Grande do Sul tem proposto sistematicamente, desde 2012, um novo Ensino Médio, o Politécnico, com uma diferenciada avaliação que se dá por menções e pareceres. De acordo com o Regimento Padrão do Ensino Médio Politécnico (SEDUC, 2012), determinado pela Secretaria de Educação e Cultura do Estado do Rio Grande do Sul,

A avaliação é emancipatória caracterizando-se como um processo e a possibilidade do vir a ser, da construção de cada um e do coletivo de forma diferente. É um processo contínuo, participativo e investigativo, intimamente ligado às concepções de conhecimento e currículo, sempre provisório, histórico, singular na medida em que propicia o tempo adequado de aprendizagem de cada um e para o coletivo (SEDUC, 2012).



As menções atribuídas aos educandos acontecem por Área de Conhecimento, determinadas por Componentes Curriculares que, de acordo com o Regimento do Ensino Médio Politécnico, apresentam a expressão dos resultados da seguinte maneira: CSA - Construção Satisfatória de Aprendizagem; CPA - Construção Parcial de Aprendizagem; CRA - Construção Restrita de Aprendizagem. Há, também, o Plano Didático de Apoio, que é o estudo de recuperação que acontece durante os trimestres. Este mecanismo possibilita ao professor verificar o desenvolvimento do aluno que se encontra em defasagem.

É nesse contexto de alterações legais que se buscou debater com professores e alunos as melhores formas de adaptar o PPP da escola no que tange à avaliação. As reflexões que relacionam a evasão escolar com as ferramentas avaliativas foram importantes para que o Projeto de Intervenção focasse esse tema.

Reestruturação do PPP e evasão escolar

Existindo projeto pedagógico próprio, torna-se bem 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)

Com base na ação-reflexão, o PI se destinou a pesquisar as razões para a evasão escolar e procurou meios de minimizá-la. O tema foi discutido com alunos dos diferentes cursos do instituto, em reuniões com a equipe diretiva e, posteriormente, em reunião de professores. Chegamos à conclusão de que urge uma atitude de transformação, já que a participação da comunidade escolar era bastante restrita, e isso teria que mudar.

Tratar do tema da evasão escolar exige, primeiramente, o entendimento de que a escola é uma instituição social que tem por finalidade garantir o direito à educação para os cidadãos. E educação é um direito social que encontra, na escola, o principal meio de se efetivar, daí que a evasão pode ser



entendida como a negação de um direito social fundamental. Neste contexto, Virgínio e Bittencourt (2014, p. 139) destacam que “o livre exercício do direito político depende dos direitos sociais, dentre estes, da educação social, base para a mudança no modo de pensar e participar na vida pública”.

A escola tem como função social realizar a socialização secundária (FELDMANN, 2009), momento mais desafiador para a juventude que se vê impelida a entrar no mercado de trabalho tendo, por muitas vezes, que deixar de estudar. As primeiras explicações para o fenômeno da evasão que surgiram nos diálogos empreendidos foram o distanciamento das famílias e a desmotivação dos jovens para o estudo.

Currículo e avaliação ganham a companhia do planejamento como dimensões do PPP a serem debatidas. Fundamentado na explicação de uma concepção de gestão escolar democrática e compartilhada, buscamos a descentralização do processo de gestão, criando condições e mecanismos que favoreçam e garantam espaços de representação e participação.

Estabelecer parâmetros para o desenvolvimento das ações no ambiente escolar é um fator imprescindível. Através destes parâmetros é que a escola irá mostrar sua dinamicidade, sua autonomia e dialogicidade. O planejamento vem a ser uma grande baliza nas definições a que a escola se propõe. Um planejamento que, por ser participativo, necessita passar por fases de compreensão, diagnóstico e decisão. Assim, haverá um real conhecimento do tema em questão (GANDIN, 1994).

A íntima relação entre currículo e planejamento se verifica na medida em que:

O currículo pode ser considerado de diferentes formas se considerarmos as significações que podem ser atribuídas ao processo educativo escolar em contextos culturais e teóricos diferentes. A etimologia da palavra sugere percurso, caminho, daí ser tomada como forma de organização pedagógica do ensino escolar para condução dos educandos no desenvolvimento de um curso. (SANTIAGO, 2012, p. 9)



Verificamos que planejamento significa pensar o caminho a seguir, e currículo é visto como percurso. Ambos necessitam um ao outro para garantir o bom andamento escolar.

Portanto, a questão de pesquisa que trouxe o tema da evasão escolar como problema a ser enfrentado produziu iniciativas e debates que redundaram na reestruturação do PPP, tendo como focos prioritários o currículo, a avaliação e, tangencialmente, o planejamento. A construção do projeto político-pedagógico é um instrumento de mobilização, é uma forma de contrapor-se à fragmentação do trabalho pedagógico e sua rotinização.

Ações para garantir a educação como direito social

A educação é aqui entendida como um direito social fundamental e, através de sua garantia, o sujeito aprende a construir e reconstruir sua identidade, em meio a transformações que vão ocorrendo no seu corpo, nas emoções, nos aspectos cognitivos e culturais. A educação vai além do espaço e do tempo escolar, consiste em ressignificar ou recriar valores culturais herdados, reconstruindo a identidade. Historicamente, o Brasil apresenta uma escola presa a preceitos no âmbito institucional, ideológico ou econômico. A escola como instituição tem grandes dificuldades para desprender-se de seus vícios, de mudar dinâmicas e romper com paradigmas pedagógicos herdados.

Todavia, os esforços nessa direção são significativos, o IEEAF propicia momentos culturais e pedagógicos aos quais toda a comunidade escolar é convidada a participar. O que verificamos é uma participação irregular, pois ela oscila conforme o perfil do evento realizado. Uma reflexão constante é feita na escola para criar novos canais de participação, a escuta da comunidade é fator fundamental, as pessoas se sentem valorizadas através desse exercício da cidadania. São realizadas com os pais contínuas ações de sensibilização acerca da importância da sua participação na vida escolar dos filhos, a instituição também busca oferecer momentos democráticos de participação, de cultura e de lazer.

Como exemplos práticos, destacamos reuniões gerais de pais para de-



finir ações, para entender a sistemática do Ensino Médio Politécnico; palestras relacionadas a diferentes temas que vão auxiliar no desenvolvimento de projetos; encontros trimestrais para a entrega dos resultados em que pais ou responsáveis podem conversar com professores conselheiros das turmas; eventos festivos com apresentações dos alunos, que acontecem conforme o calendário escolar e através de parcerias que se procedem com a sociedade e instituições baronenses; reuniões mensais de Círculo de Pais e Mestres e Conselho Escolar para definições de interesse da escola; reuniões sistemáticas com o Conselho Tutelar de Barão para definir casos de sua competência.

Em relação à Gestão participativa e democrática, tem-se eleição de diretores garantida por lei, reuniões periódicas de pais, todos os segmentos da comunidade escolar representados no Conselho, tomada de decisões baseadas nas discussões dos representantes, eleição de Grêmio Estudantil, entre outras garantias.

Diante do cenário em que o direito de acesso é assegurado, os professores têm formação superior, e a infraestrutura é relativamente adequada, o que faz com que a evasão ocorra?

Pautados em dados da Secretaria do IEEAF sobre as sete turmas do Ensino Médio Politécnico Noturno, detectamos 10 abandonos, 17 transferências e 19 cancelamentos. Destacamos que, no Primeiro Ano noturno (29 alunos matriculados), até junho de 2015, foram cinco abandonos (17,24%), dez cancelamentos (34,48%) e três transferências (10,34%). Assim, 51,72% dos alunos matriculados não concluíram os estudos. O Segundo Ano noturno (35 alunos) apresentou 11,42% de abandono, 14,28% de transferências e 14,28% de cancelamentos; totalizando 25,7% dos estudantes que não concluíram os estudos. No Terceiro Ano, de um total de 29 alunos, há registro de quatro cancelamentos, 13,79% não concluíram o ano.

Dados obtidos pela Prefeitura de Barão (março de 2015), em pesquisa com alunos do ensino médio que visava à elaboração do Plano Municipal de Educação, mostram que 91,80% dos estudantes atribuem a responsabilidade pela evasão a si mesmos, eles acreditam que as causas da evasão es-



tão relacionadas às trajetórias dos discentes. Outro dado relevante aparece quando os estudantes são perguntados se trocariam de escola se tivessem opção, apenas 39,34% disseram que não trocariam.

Quanto aos questionários respondidos pelos pais ou responsáveis, nessa mesma pesquisa, revelou-se que 40,60% deles têm a escolaridade de ensino fundamental incompleto. Em relação às situações e contextos sociais que interferem diretamente no processo educativo, 62,40% dos pais apontam a estrutura familiar como fator fundamental; 24,81% acreditam que a família entra em contato com a escola apenas por iniciativa própria, o que mostra a relevância da aproximação concreta entre a família e a escola para atacar problemas como o da evasão.

Em entrevistas realizadas com alunos, a evasão foi explicada como resultado de uma carga de trabalho exaustiva que se refletia na dificuldade de permanecer na escola à noite. Em reuniões de formação de professores, houve debate sobre como o PPP pode amenizar ou alterar essa realidade. Em estágio mais avançado, a reflexão sobre a avaliação foi sendo desenvolvida garantindo a autonomia criativa dos docentes, pactuamos que seriam elaborados planos de estudos adequados às demandas dos estudantes, e metas foram elencadas para serem perseguidas em cada uma das áreas de conhecimento do Ensino Médio Politécnico.

No que tange ao debate do currículo, os desafios são maiores. Ao se pensar a questão do currículo no PPP, priorizamos a discussão sobre como se poderia intervir para que a permanência dos alunos do ensino médio noturno se viabilizasse.

Os professores, nos debates, conceituam a escola como um lugar de promoção da cultura e de uma formação integradora. A escola deveria ser acolhedora, criativa e inovadora, ensinar conteúdos com base nas vivências das pessoas, deveria ser um espaço aberto para escolher e tomar decisões sobre a educação.

Esse conceito abstrato de escola aberta, na qual as práticas fossem inspiradas em ideias vindas dos alunos, contrasta com a percepção identificada nos docentes em relação aos alunos. Segundo os primeiros, os



estudantes estão acostumados e desejam respostas prontas e resultados imediatos. As reclamações recorrentes no meio educativo, de que os alunos são agitados, têm dificuldades de concentração, estão quase sempre conectados às mídias sociais e têm pouco compromisso com os estudos, aparecem com força nos discursos dos professores.

Com representações sociais como essas sobre os alunos, os professores têm dificuldades de planejar dinâmicas diferenciadas, práticas atrativas que integrem os estudantes e que elevem sua autoestima e participação. A sensibilização dos alunos quanto às suas responsabilidades não ocorre apenas mediante discurso, as práticas coletivas é que podem auxiliar os estudantes a exercerem liderança e protagonismo.

Um dos desafios percebidos na formação docente e no processo de reelaboração do currículo para o PPP é o de desnaturalização de uma visão docente que culpabiliza o estudante pela evasão ou baixo rendimento escolar. As vicissitudes que envolvem aspectos do mercado de trabalho, das desigualdades de renda e das necessidades materiais e culturais dos sujeitos não podem ser reduzidas a avaliações de comportamento dos estudantes. Fenômenos complexos requerem respostas articuladas, oriundas de pesquisas e reflexões contínuas.

As mudanças curriculares propostas passam por eixos práticos que foram encaminhados pelo corpo docente como compromisso com algumas mudanças:

- desenvolver atividades de elaboração coletiva de pesquisas sobre temas importantes para os alunos e que promovam sua capacidade de reflexão;
- procurar qualificar a interação pessoal e profissional com os estudantes, visando a despertar o envolvimento nas aulas e nas atividades;
- incentivar os alunos a expor suas ideias e contrastá-las com dados atualizados de políticas sociais, econômicas e de direitos humanos.



As dificuldades de permanência e sucesso se devem a conflitos de ordem socioculturais e econômicos. A permanência do aluno na escola é um desafio que envolve um conjunto de fatores que não se centram apenas no professor. Repensar o PPP, em especial, as questões do currículo e da avaliação é uma estratégia factível e produtiva para encontrar alternativas de combate à evasão e outros problemas que fazem parte do fazer educativo.

Conclusões

Os desafios do cotidiano da gestão que se pretende democrática passam por como articular a função social da escola com as demandas de sua comunidade. Cabe à escola desenvolver dinâmicas de aprendizagens e socialização que minimizem os efeitos das desigualdades sociais e da histórica negação de direitos sociais a que significativa parcela da população está sujeita.

O conhecimento da realidade ganha novas perspectivas: a organização do projeto político-pedagógico da escola e o seu currículo; o papel da escola e o desempenho de seus profissionais, que devem renovar-se e melhorar sua qualidade continuamente, tendo o aluno como centro de toda a sua atuação. (LÜCK, 2009, p.16)

A gestão escolar deve fomentar e articular a participação de toda comunidade no conselho escolar, isso impulsiona a democratização das decisões que se traduz em maior conhecimento da realidade local. É através de ações propiciadas pelo conselho escolar que se chega à participação cidadã. Desta forma, a luta pelo direito à educação e o incentivo à participação de todos torna-se um processo de aprendizagem e de mudanças culturais, legitimando as decisões tomadas.

Por entendermos que a gestão garante o direito à educação quando prioriza a estruturação adequada e/ou reconstrução do seu Projeto Político-Pedagógico, primando pela participação de todos os segmentos envolvidos, é que empreendemos esse desafio no PI feito no IEEAF. O presente artigo visou a narrar os principais passos desse Projeto de Intervenção que



objetivou responder ao problema da evasão escolar identificada no ensino médio noturno através da reelaboração do PPP.

Com a eleição das dimensões do currículo e da avaliação como eixos centrais para debater o tema da evasão, fazemos uma breve reflexão sobre cada uma dessas dimensões e descrevemos a referência teórica usada como metodologia, bem como as ferramentas de coleta de dados. O artigo sintetiza alguns resultados obtidos através de questionários e entrevistas, traz o quadro geral de evasão encontrado no ano de 2015 e narra algumas medidas que foram elaboradas nos encontros com a comunidade escolar e em debates de formação docente.

A construção de planos de estudo em conformidade com as demandas dos alunos e a confecção de metas por área do conhecimento foram medidas ensaiadas para serem amadurecidas no que tange à dimensão da avaliação no PPP. Em relação à reconfiguração curricular, diagnosticamos uma distância entre o conceito de escola idealizado pelos docentes e suas percepções sobre os alunos. Tal distância se apresenta como empecilho para criação de dinâmicas diferenciadas de aprendizagem, o desafio que se erigiu desse contexto é o da problematização das representações sociais dos docentes em relação aos seus alunos como meio de oxigenação de suas práticas.

Referências

BRASIL, Ministério da Educação. Secretaria da Educação Básica. Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização, Diversidade e Inclusão. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica. Conselho Nacional da Educação. Câmara Nacional de Educação Básica. *Diretrizes curriculares nacionais gerais da educação básica/ Ministério da Educação*. Brasília: MEC, SEB, DICEI, 2013.

DEMO, Pedro. *Desafios Modernos da Educação*. 7 ed. Petrópolis: Vozes, 1998.

FELDMANN, Marina Graziela. *Formação de professores e escola na contemporaneidade*. São Paulo: Editora SENAC, 2009.

FERNANDES, Cláudia de Oliveira; FREITAS, Luiz Carlos de. *Indagações sobre currí-*



culo: currículo e avaliação. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2008.

SILVA, Maria Beatriz Gomes; FLORES, Maria Luiza Rodrigues (Orgs). *Formação a Distância para Gestores da Educação Básica: olhares sobre uma experiência no Rio Grande do Sul*. Porto Alegre: Evangraf, 2014.

FRANCO, Maria Amélia Santoro. *Pedagogia da Pesquisa-Ação*. Educação e Pesquisa. São Paulo, v. 31, n. 3, p. 483-502, set./dez. 2005.

GANDIN, Danilo. *A prática do Planejamento Participativo: na educação e em outras instituições, grupos e movimentos dos campos cultural, social e político, religioso e governamental*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

LÜCK, Heloísa. *Dimensões de gestão escolar e suas competências*. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

MOREIRA, Antônio Flávio Barbosa; CANDAU, Vera Maria. *Indagações sobre currículo: currículo, conhecimento e cultura*. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2008.

RICHARDSON, Robert Jarry. *Como fazer pesquisa-ação?* 2003. Disponível em: http://ieeab.weebly.com/uploads/4/3/8/3/43832727/richardson_como_fazer_pesquisa_acao.pdf. Acesso em 16 set. 2016.

RIO GRANDE DO SUL. Secretaria da Educação (SEDUC). *Regimento Padrão do Ensino Médio Politécnico*, 2012. Disponível em: http://www.educacao.rs.gov.br/dados/ens_med_regim_padrao_em_Politec_1.pdf. Acesso em 06 jun. 2015.

RODRIGUES, Herik Zednik; TAROUCO, Liane Margarida Rockenbach; KLERING, Luis Roque. Incorporação das TIC à gestão escolar e à prática pedagógica: indicadores para o desenvolvimento do e-Maturity. In SILVA, Maria Beatriz Gomes da. FLORES, Maria Luiza Rodrigues (Orgs.). *Formação a Distância para Gestores da Educação Básica: olhares sobre uma experiência no Rio Grande do Sul*. Porto Alegre: Evangraf, 2014.

SANTIAGO, Anna Rosa Fontanella. *Cultura, Currículo e Escola*. Ijuí: Editora Unijuí, 2012 (Coleção educação à distância. Série livro-texto).

TRIPP, D. *Pesquisa-ação: uma introdução metodológica*. Educação e Pesquisa, São Paulo, v.31, n.3, p.443-466, set./dez, 2005.



VEIGA, Ilma Passos Alencastro. *Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível*. 14ª edição. Papirus, 2002. Disponível em <http://gestaoescolar.abril.com.br/aprendizagem/projeto-politico-pedagogico-ppp-pratica-610995.shtml> . Acesso em 27 jan. 2015.

VIRGÍNIO, Alexandre Silva; BITTENCOURT, Jaqueline Marcela Villafuerte. O direito à educação na formação de gestores escolares. In: SILVA, Maria Beatriz Gomes; FLORES, Maria Luiza Rodrigues (Orgs). *Formação a Distância para Gestores da Educação Básica: olhares sobre uma experiência no Rio Grande do Sul*. Porto Alegre: Evangraf, 2014.

