REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO EDUCACIONAL
ISSN -2359-1382
UFPE CE Centro de Educação dAEPE Departamento de Administração Escolar e Planejamento Educacional

CONCEPÇÕES DE PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO SOBRE A ORGANIZAÇÃO ESCOLAR: UM ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO DE SÃO LOURENÇO DO PIAUÍ - PI

CONCEPTIONS OF EDUCATION PROFESSIONALS ABOUT THE SCHOOL ORGANIZATION: A CASE STUDY IN THE MUNICIPALITY OF SÃO LOURENÇO DO PIAUÍ - PI

Givanildo da Silva[1]
Jussikeilly de Farias Vilanova[2]

Resumo
A pesquisa objetiva apresentar a organização de uma escola no município de São Lourenço do Piauí, no estado do Piauí, por meio das concepções de gestores e professores. De cunho qualitativo, o método utilizado foi o estudo de caso, sendo aplicado questionário e entrevistas com a equipe. Os resultados apontaram que o maior desafio posto na organização da escola é a insuficiência de recursos financeiros para o desenvolvimento das atividades planejadas, a falta de precisão do Estado em assumir responsabilidades na oferta da educação básica e a ausência da participação da família na vida escolar dos filhos.

Palavras-chave: Organização e Gestão Escolar. Política Educacional. Desafios da Educação.

Abstract
An objective research presenting an organization of a school in the municipality of São Lourenço do Piauí, in the state of Piauí, through the conceptions of managers and teachers. The qualitative method used was the case study, with questionnaires and interviews with a team being applied. The results pointed out to the greatest challenge posed by the school organization is the lack of financial resources for the development of planned activities, the lack of State precision in carryng out basic education offer requirements and the loss of family participation in life children's school.

Key-words: School Organization and Management. Educational politics. Challenges of Education.

Introdução

1 Doutor em Educação. Professor do Centro de Educação da Universidade Federal de Alagoas, Campus A. C. Simões, Maceió - Alagoas. givanildopedufal@gmail.com
2 Professora da rede estadual do Piauí. Graduada em Biologia pela Universidade Estadual do Piauí e graduanda em Licenciatura em Química-UNIVASF. jussukeillyvilanva@gmail.com

A educação escolarizada é um direito social garantido na Constituição Federal de 1988 a todo cidadão dos 4 aos 17 anos. Esse direito implica em uma formação para o exercício consciente da cidadania na sociedade e esta espera que a escola faça a diferença na vida dos estudantes. Para que a escola cumpra sua função de garantir a entrada do estudante e o acesso ao conhecimento, promovendo o seu desenvolvimento, é necessário que todos estejam engajados em um mesmo propósito, o qual assegure aos envolvidos o processo de ensino e de aprendizagem e que se faça valer o direito constitucional de acesso e de permanência do estudante na escola pública, gratuita e de qualidade a todos que nela desejam ingressar.

A busca pela qualidade tem sido o principal objetivo dos discursos políticos sobre as ações na educação. A definição de qualidade da educação é uma tarefa complexa porque envolve contextos, atores e situações diversificadas. Para Silva (2015), entende-se uma educação de boa qualidade como um espaço de democratização, em que todos têm condições igualitárias de acesso e de permanência na escola, um lugar que vivencia a inclusão, a democracia e a qualidade social, bem como a efetivação de políticas públicas ofertadas pelo Estado para os profissionais da educação, as quais disponibilizam condições materiais e financeiras para a concretização dos objetivos educacionais.

A discussão acerca da qualidade da educação remete à definição do que se entende por educação. Para alguns, ela se restringe às diferentes etapas de escolarização que se apresentam de modo sistemático por meio do sistema escolar. Para outros, a educação deve ser entendida como aspecto que acontece em espaços múltiplos (BRANDÃO, 2007), que compreende diferentes atores, espaços e dinâmicas formativas, efetivado por meio de processos sistemáticos e assistemáticos. Essa concepção vislumbra as possibilidades e os limites interpostos a essa prática e sua relação de subordinação aos macros processos sociais e políticos delineados pelas formas de sociabilidade vigentes. Nessa direção, a educação é entendida como elemento constitutivo e constituinte das relações sociais mais amplas, contribuindo, contraditoriamente, desse modo, para a transformação e a manutenção dessas relações (DOURADO; OLIVEIRA, 2009).

No âmbito da gestão da escola pública, tem-se a gestão democrática como paradigma de organização, a qual requer a participação dos diferentes segmentos nos processos decisórios em todas as dimensões (SILVA; MAGALHÃES, 2018). No entanto, sabe-se que grande parte das redes municipais e estaduais não tem escolas que atuam na perspectiva e princípios da gestão democrática, embora desde a promulgação Constituição Federal de 1988

e da aprovação da atual Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei 9.394/1996, muitos avanços foram desenvolvidos em diferentes lugares do país. Muito ainda há para se fazer, no contexto escolar, para que todas as ações a serem implementadas na escola tenham participação efetiva de representantes de todos os segmentos (PARO, 2011).

Os profissionais da educação têm o desafio de democratizar os saberes e as práticas dentro da escola, procurando envolver todos os sujeitos a fim de que cada um assuma seu papel em prol de uma escola mais participativa, inclusiva e dinâmica, a qual requer empenho, compromisso político e pedagógico na construção de uma escola pública para todos. Na visão de Silva (2015), é importante registrar que a participação da comunidade na gestão escolar, se apresenta como uma das formas de realização dos processos formativos escolares, em busca de demonstrar a transparência da formação e da cultura democrática escolar ao revelar a construção de uma nova maneira de gestão que vem sendo desenvolvida ao longo do tempo.

A organização escolar é vista como uma ação complexa (SILVA, 2015) na qual os desafios, os dilemas e as tensões são necessários, objetivando a vivência da oferta de uma educação pública, reconhecida como um direito constitucional. Desse modo, compreende-se que a escola é uma instituição social relevante na sociedade, pois além de possuir o papel de fornecer preparação intelectual e moral dos alunos, ocorre também, a inserção social e descobertas políticas que interferem no modo do estudante perceber e viver na sociedade (GADOTTI, 2007), isso se dá pelo fato da escola ser um importante meio social frequentado pelos diferentes sujeitos, depois do âmbito familiar.

A escola, como parte do sistema de instituições da sociedade, tem como uma de suas principais funções contribuir para favorecer conhecimentos e ações aos estudantes com a finalidade de formá-lo para a vida em sociedade e para o processo de transformação das relações sociais. Essa instituição tornou-se, na contemporaneidade, um mecanismo importante para a construção de saberes nos quais possibilitam autonomia, formação pessoal e profissional, desenvolvimento ético e político, contribuindo para a formação integral dos sujeitos que integram e participam dos processos educativos. Segundo Cury (2002, p. 246), “a educação escolar é uma dimensão fundante da cidadania, e tal princípio é indispensável para políticas que visam à participação de todos nos espaços sociais e políticos e, mesmo, para reinserção qualificada no mundo profissional”.

A educação é um processo que envolve valores, mediação de saberes e construção de relações sociais e, por isso, precisa estar voltada para as transformações culturais da sociedade

(GADOTTI, 2007). Acredita-se que as práticas educacionais, na escola, podem estar voltadas ao processo de inclusão e emancipação dos estudantes desde que suscitem oportunidades políticas e pedagógicas que construam conscientização e compreensão crítica do espaço no qual cada estudante está inserido, participação nos diferentes movimentos que dialogam e constroem processos de resistência e construção de novas possibilidades de vida e atuação como sujeitos de transformação nas esferas sociais, incluindo, nesse contexto, a escola (LUCKESI, 1994).

O caráter político e pedagógico das atividades estabelecidas na escola pode favorecer a construção de oportunidades para que os estudantes e os profissionais tenham em suas ações cotidianas princípios que os levem a despertar para a tomada de consciência, contribuindo para a formação dos estudantes. Moacir Gadotti (2007, p. 12) apresenta um aspecto importante na discussão sobre a escola afirmando que "a escola não pode mudar tudo e nem pode mudar a si mesma sozinha". Desse modo, pode-se refletir que a escola faz parte de uma estrutura social, logo está imersa no contexto das contradições e dos conflitos existentes na sociedade, sendo, ainda, resultado de um projeto social planejado e compartilhado por uma estrutura macro, condicionada à política e aos diferentes interesses.

Percebendo a complexidade no processo da gestão escolar, a pesquisa teve como objetivo apresentar a organização escolar por meio das concepções de gestores e professores de uma escola pública estadual, na cidade de São Lourenço do Piauí, no estado do Piauí, no Nordeste brasileiro.

A metodologia desenvolvida na pesquisa foi por meio da abordagem qualitativa. Na perspectiva de Guerra (2006), do ponto de vista qualitativo, considera-se que os sujeitos interpretam as situações, concebem estratégias e mobilizam os recursos e agem em função dessas interpretações. O estudo de caso foi o método desenvolvido na pesquisa. Entende-se o estudo de caso "como método de pesquisa, o estudo de caso é usado em muitas situações, para contribuir ao nosso conhecimento dos fenômenos individuais, grupais, organizacionais, sociais, políticos e relacionados" (YIN, 2010, p. 24).

A coleta dos dados foi realizada por meio de questionários e de entrevistas com a diretora, o coordenador pedagógico e um professor - inicialmente seriam entrevistados dois professores, no entanto devido à indisponibilidade dos profissionais e dos pesquisadores não foi possível o encontro com o segundo professor. O critério de escolha dos profissionais participantes na pesquisa se deu a partir dos objetivos propostos, assim sendo, a equipe

gestora e os professores seriam os melhores atores para o processo de compreensão da realidade pesquisada. As entrevistas foram realizadas individualmente, de acordo com a disponibilidade dos participantes.

O texto está estruturado em quatro partes que se completam. Na primeira, foi feita uma discussão sobre a educação e os diferentes processos formativos, tendo a escola como um meio de possibilidades para a formação integral. Na segunda, foi realizada uma breve contextualização histórica sobre a legislação da gestão escolar no âmbito da educação brasileira, a fim de resgatar o viés político e democrático que embasa a gestão escolar brasileira. Na terceira, apresentam-se os resultados do estudo de caso da escola de São Lourenço do Piauí. E, por fim, as considerações finais.

Os aspectos legais da gestão escolar

A concepção de gestão escolar que é defendida nos dispositivos legais da educação brasileira é a gestão democrática. Essa, por sua vez, é entendida como o mecanismo que possibilita a ação coletiva dos diferentes segmentos no processo de decisão, tendo o conselho escolar como o órgão máximo nas tomadas de decisão (LDB/1996), sendo o gestor escolar o mediador e organizador do processo democrático e participativo. De um modo geral,

> [...] para que os fundamentos do novo paradigma constitucional, que preconiza uma educação democrática, emancipadora, cidadã, possam desfazer os do antigo paradigma patrimonialista, é necessário que as "comunidades escolar e local" adotem a estratégia de participar efetivamente nos conselhos, com autonomia para exercer seu poder cidadão na gestão das instituições públicas de educação, tendo como pressuposto que essas instituições pertencem a cidadania (BORDIGNON, 2005, p. 6).

A concepção da gestão democrática é resultado de lutas, de tensões e de embates dos movimentos sociais e de educadores que desenvolveram ações de resistência ao processo de subordinação e de indicação dos gestores e organizadores escolares. Esses movimentos após o processo de reabertura política na década de 1980 se envolveram em discussões para que a Carta Magna que estava em processo de elaboração pudesse apresentar uma nova concepção de educação e, consequentemente, um paradigma de gestão escolar condizente com a concepção que estava em construção.

Os debates e as ações foram travados a partir da organização de seminários efetivados no âmbito federal, tendo como objetivo discutir quais seriam os melhores caminhos para conquistar mudanças no âmbito da educação, com garantias normativas. Desses embates

resultaram nove artigos na Constituição Federal, os quais apresentam as formas de organização da educação brasileira. Entre esses, no artigo 205 da CF/1988, no inciso VI, está a gestão democrática como concepção defendida a ser vivenciada nas escolas públicas.

Uma vez garantida na CF/1988 a luta dos profissionais da educação e dos movimentos em prol de uma educação pública para todos foi a concretização desse paradigma no chão da escola, pois "esses dispositivos legais, por si só, não mudam cultura e valores. Somente as práticas iluminadas pelo novo paradigma podem mudar culturas e valores" (BORDIGNON, 2005, p. 06). Desse modo, a construção de conselhos escolares, de projetos político-pedagógicos, criação de associação de pais e mestres, de grêmios estudantis, foram mecanismos propícios para a mudança gradativa dessa concepção.

Cabe destacar que é muito recente a defesa do paradigma da gestão democrática, tendo muitas redes e sistemas de ensino que ainda não vivenciam esse princípio educacional, uma vez que a cultura da indicação política, do conservadorismo e do mandonismo é forte em alguns dos 5570 municípios brasileiros. Nesse contexto, a luta e a defesa pela gestão democrática deve ser constante e requer a participação ativa de todos que defendem o espaço público, gratuito, democrático e referenciado socialmente como dimensão cultural e educacional para todos. Na visão de Cury (2008, p. 16):

> A ordem jurídica de caráter democrático se impôs como um todo, aí compreendida a área educacional. Por isso, a ordem constitucional que nasceu em 1988 consagrou princípios caros a democracia e a educação democrática. Ela é tanto um modo de se opor ao que até então vigorava em termos de medo e de despotismo, quanto uma maneira de se propor a gestação de uma nova maneira de se administrar a coisa pública.

Nessa nova configuração da política educacional e dos dispositivos legais, em 20 de dezembro de 1996, foi aprovada a Lei de Diretrizes da Educação Brasileira, Lei 9.394. A atual LDB foi resultado de muitos entraves no Congresso Nacional, pois diferentes grupos tinham perspectivas divergentes de educação, apresentando projetos educacionais distintos. No entanto, mesmo resultando desse cenário de conflitos, a concepção de gestão escolar pautada na legislação foi a gestão democrática, a qual no artigo 14 salienta dois princípios para a sua efetivação: 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 defesa da existência de um conselho escolar nas escolas públicas ratificou o caráter

democrático apresentado na CF/1988 e direcionou a visibilidade do processo decisório para o conselho escolar e não mais apenas para o gestor, o qual culturalmente tinha o poder final de decisão das práticas educativas. Além da relevância atribuída ao conselho escolar, a LDB/1996 também salientou o legado da construção coletiva do projeto político-pedagógico das escolas, sendo necessário que cada instituição compartilhe desse momento, a fim de possibilitar a discussão e a construção da identidade da escola por meio da concepção de sociedade, de homem, de educação e de escola que se pretende vivenciar, de modo democrático e participativo. Nessa lógica, o projeto pedagógico da escola não pode "ser concebido como um simples documento para ser guardado na gaveta, ele necessita de constantes revisões e avaliações pelos vários segmentos da escola, a fim de assegurar a dinamicidade em relação aos desafios permanentemente apresentados ao trabalho pedagógico" (SOUSA; CORRÊA, 2002, p. 53).

Assim, pode-se considerar que os alicerces para a vivência da gestão democrática no âmbito da escola pública estão na possibilidade da participação e no processo de elaboração da proposta pedagógica, a qual conduzirá as práticas educativas salientando ações e princípios no direcionamento dessas questões (CURY, 2005). Nessa perspectiva, a atuação dos diferentes atores é o elemento para a existência da gestão democrática na escola e nos espaços nos quais demandam decisão política. A política educacional, nesse sentido, torna-se uma dimensão que necessita da participação de todos os segmentos sociais com a finalidade de construir coletivamente ações para a educação. Assim, em junho de 2014 foi aprovado o atual Plano Nacional de Educação, Lei 13.005, de 25 de junho de 2014, cuja vivência será até 2024 e tem como objetivo traçar metas para a melhoria da educação nos próximos anos.

O Plano Nacional de Educação 2014/2024 é a referência para a política educacional, uma vez que apresenta ações para serem vivenciadas em todas as esferas da educação. No âmbito da gestão escolar, a meta 19 ratifica o paradigma da gestão a ser desenvolvida nas escolas públicas por meio das diferentes experiências democráticas no âmbito escolar e educacional. O Plano é uma política de Estado, logo precisa ser vivenciada para consolidar a sua força e a sua importância.

Percebe-se que os aspectos legais que normatizam a educação brasileira, sinalizam para a relevância da concepção da gestão democrática, mesmo em meio aos conflitos e distintas configurações políticas que foram se estruturando durante os 30 anos de existência da CF/1988. Cabe ressaltar que esse paradigma, na atualidade, é uma questão de resistência,

uma vez que a força e a disposição dos movimentos organizados podem despertar para a vivência de práticas educativas que motivem melhorias educacionais, possibilitando a concretização da educação pública para todos, defendida pelos movimentos sociais e políticos na década de 1980.

As vozes dos protagonistas sobre a organização escolar

A Unidade Escolar na qual foi realizada a pesquisa está localizada na região sudoeste do Estado do Piauí, a uma distância aproximada de 550 km da capital, Teresina. A referida unidade de ensino foi fundada em 1956 e pertence a 13ª Gerência Regional de Educação (GRE) do Estado, a qual tem a sede na cidade de São Raimundo Nonato. As etapas escolares atendidas são Ensino Médio Regular, Educação de Jovens e Adultos (EJA) nível médio, curso técnico concomitante em Administração e Pronatec Trabalhador, atendendo 245 alunos, sendo o público alvo os filhos de agricultores e pequenos comerciantes da região.

A diretora da escola destacou alguns desafios enfrentados no cotidiano das práticas educativas em relação aos estudantes que frequentam a escola:

> Atualmente os alunos estão cada vez mais difíceis de lidar, competimos com as tecnologias e com as exigências próprias da idade (adolescentes e jovens). Outra dificuldade é o apoio da família que deixa na escola a grande responsabilidade pelo filho e o pior de todos são as drogas que atingem esse público cada vez mais, refletindo assim na sua vida familiar e escolar (DIRETORA).

Por meio do depoimento da diretora, percebe-se que a escola não está alheia aos problemas sociais e esses causam impactos no modo de agir e pensar dos estudantes em todos os espaços em que frequentam. A escola e os seus atores, envolvendo a família, são responsáveis por contribuir na formação dos estudantes, de modo que estes tenham consciência dos caminhos que devem trilhar a partir das múltiplas possibilidades nas quais estão envolvidos. Desse modo, a escola não é a única responsável pela resolução desses problemas, é preciso trabalhar em conjunto com a família e com toda a sociedade para assim poder contribuir na construção de uma educação de qualidade e na resolução dos conflitos políticos, sociais e econômicos.

Nesse cenário, a escola assume mais uma responsabilidade, das inúmeras que já possui, para sanar alguns conflitos sociais. No âmbito do desenvolvimento das novas tecnologias, cumpre o papel de utilizar os mecanismos eletrônicos como meios pedagógicos para inserção desse novo movimento no cenário escolar. Para tanto, requer compromisso dos

envolvidos e formação continuada dos diferentes profissionais a fim de alcançar os objetivos pretendidos. É preciso, portanto, que a escola caminhe a passos largos para alcançar as mudanças sociais.

Na concepção de Paro (2011), a escola ainda não está preparada em estruturas física e humana para acompanhar os avanços tecnológicos, políticos e sociais, pois o processo da globalização se desenvolveu rapidamente e fez com que algumas escolas não tivessem tempo suficiente para se adaptar a essa nova realidade. No contexto da educação essa prática requer tempo, disposição e formação dos envolvidos, situação que na maioria dos estados e municípios não vivencia.

A escola em que a pesquisa foi realizada é contemplada com os seguintes programas do governo: Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), Programa Nacional do Livro Didático (PNLD), Programa Nacional de Alimentação escolar (PNAE), Programa Nacional Biblioteca da Escola (PNBE) e Transporte Escolar.

O PDDE foi criado em 1995 no primeiro governo de Fernando Henrique Cardoso (1995-2002), no contexto da Reforma do Estado, desenvolvida por Bresser Pereira. Esse programa tem o objetivo de repassar verbas para as escolas a fim de que essas tenham autonomia para comprar os materiais que necessitam, por meio da decisão coletiva. O PNLD e o PNBE são destinados às escolas com a finalidade de disponibilizar obras didáticas, pedagógicas e literárias, entre outros materiais de apoio à prática educativa, de forma sistemática, regular e gratuita, às escolas públicas de educação básica das redes federal, estaduais, municipais e distrital e também às instituições de educação infantil comunitárias, confessionais ou filantrópicas sem fins lucrativos e conveniadas com o Poder Público.

O PNAE oferece alimentação escolar e ações de educação alimentar e nutricional a estudantes de todas as etapas da educação básica pública. O governo federal repassa, a estados, municípios e escolas federais, valores financeiros de caráter suplementar efetuados em 10 parcelas mensais (de fevereiro a novembro) para a cobertura de 200 dias letivos, conforme o número de matriculados em cada rede de ensino, de acordo com o Censo Escolar.

Sobre o funcionamento dos programas na escola, a equipe gestora destaca:

> O PDDE atende as necessidades da escola, sempre a gestão priorizando as mais urgentes. O PNLD atende todas as disciplinas do ensino. O PNAE atendendo a compra de merenda escolar, para melhor atendimento de nossos alunos. O PNBE a biblioteca funciona para leitura, pesquisas, apesar de que nos últimos anos não vem recebendo acervo. O transporte funciona de forma irregular, sempre há atraso de pagamento aos motoristas (COORDENADOR PEDAGÓGICO).

> O PDDE é usado para compra de material didático e permanente, esse recurso dificilmente dá para cumprir com a necessidade da escola, além disso, vem fragmentado. Em relação ao PNLD a escola é beneficiada com eficiência, os livros chegam no prazo e a escolha feita é disponibilizada. Já o transporte escolar, esse não funciona, a escola anualmente perde alunos por conta do descaso do governo estadual. São 5 rotas onde as mesmas não funcionam com regularidade por falta de pagamento dos motoristas (DIRETORA).

De acordo com a Constituição Federal de 1988, é papel do Estado proporcionar o acesso à educação e ensino de qualidade dos 4 aos 17 anos. Porém, diante dos fatos apresentados, é possível observar que não é o que acontece na prática da realidade pesquisada. Há um descaso por parte do governo em relação aos repasses de alguns recursos, e isso acaba contribuindo com o fracasso em relação ao desempenho escolar de muitos estudantes que necessitam desses investimentos.

As repercussões dos programas do governo federal para a escola, de acordo com os depoimentos dos participantes não são satisfatórias. No caso do PDDE, foi apontado que os recursos não são suficientes para contribuir em todas as demandas da escola, tendo que fazer uma seleção do que é mais urgente a fim de atender as necessidades da instituição. O PNLD é o único programa que funciona dentro das regularidades e dos prazos, sendo disponibilizados os livros que os profissionais escolhem nas escolas.

O caso mais crítico sinalizado pelos participantes da pesquisa é o do transporte escolar. Os convênios são firmados pelo governo estadual, no entanto, por falta de cumprimento dos pagamentos mensais os motoristas não fazem as rotas que deveriam percorrer para buscar todos os estudantes, e na maioria das vezes, paralisam as atividades como forma de reivindicar os pagamentos atrasados. Essa realidade é frequente na rede estadual do Piauí, sendo os estudantes os principais prejudicados com essa situação.

Pode-se refletir que a educação é um direito constitucional e existem rubricas e políticas para o atendimento e o desenvolvimento de todos os programas, no entanto, a falta de comprometimento e de responsabilidade dos governantes acaba por prejudicar as escolas e o processo de ensino e de aprendizagem dos estudantes. Nesse sentido, a organização das atividades educacionais acaba sendo desfavorecida por conta da política externa e dos acordos dos responsáveis governamentais.

A equipe gestora destacou alguns problemas vivenciados na escola e como lidam para resolução:

> Como citei anteriormente, na Unidade Escolar Malaquias Ribeiro Damasceno o transporte escolar é um problema sem solução. Além dos recursos insuficientes principalmente do PNAE, pois é pago 0,36 centavos por aluno. A gestão busca resolver essas situações, mas como são externos e não dependem diretamente da gente fica difícil a solução (DIRETORA).
>
> A gestão escolar, juntamente com todos os segmentos escolares, vem trabalhando em conjunto, para superar as dificuldades do cotidiano escolar, a fim de proporcionar ensino e aprendizagem significativo a todos discentes (COORDENADOR PEDAGÓGICO).

Os depoimentos dos gestores apresentaram alguns desafios que a escola vem enfrentando, não só na referida instituição, mas no sistema educacional brasileiro. De fato, não é uma tarefa simples resolver essas situações, pois vão além das atribuições da gestão escolar. Cabe lembrar que a escola não é a única responsável pela resolução de problemas, é importante trabalhar em conjunto com outros segmentos em busca de solucioná-los e assim contribuir com um processo de ensino e de aprendizagem condizente com a qualidade escolar (LUCKESI, 1994).

Em relação aos recursos oriundos do PNAE além de ser pouco, há atrasos nos repasses para a escola, dificultando ainda mais os processos de organização e de gestão dos processos educativos. A gestora mencionou que compra os alimentos no comércio local e, sempre que precisa, dialoga com os comerciantes para que possam repassar os alimentos e assim que possível fazer o pagamento. Desse modo, compreende-se que ser gestor na referida realidade necessita desenvolver diversas atribuições, além das questões pedagógicas e administrativas.

Mais uma vez cabe mencionar que o Estado é responsável pela oferta da educação pública, logo é necessário que sejam oferecidas as condições básicas para o funcionamento das instituições. A organização da escola precisa de políticas e ações governamentais que contribuam para o significativo processo de gestão em suas múltiplas dimensões, condicionando o sucesso nas práticas educativas (SILVA, 2015).

O professor participante da pesquisa atua na escola há 6 anos e meio. Quando questionado sobre os programas do governo federal e o seu papel no processo de organização e gestão da escola afirmou que “contribuem para um melhor funcionamento do ambiente escolar, tendo vista que, com o auxílio desses programas a gestão escolar é mais eficiente” (PROFESSOR).

Desse modo, é possível observar que a organização da escola, bem como o desenvolvimento das aulas dependem do auxílio dos programas do governo estadual e federal, pois para o desempenho e a oferta de um ensino de qualidade é importante o investimento em

programas que possam contribuir com um processo de ensino e de aprendizagem. Nesse sentido, cabe destacar que o processo de organização educacional requer disposição política dos entes federados para que juntos assumam o compromisso da oferta da educação básica no país.

Para Júnior (2008), o processo organizativo da escola e das políticas educacionais está em constante movimento, sendo necessário rever conceitos, culturas, práxis e situações, as quais possam contribuir para a melhoria da oferta educacional. No entanto, "os que zelam pelos tributos exigem seus direitos de cidadão do Estado" (JÚNIOR, 2008, p. 57), e é nesse sentido, que se compreende o papel dos governantes na oferta da educação pública.

Questionado sobre como o profissional avalia a organização da escola e o funcionamento das turmas, o participante destacou:

> A escola é bem organizada tanto na gestão, quanto na estrutura física e pessoal, os professores gostam do ambiente de trabalho, os funcionários se dão bem e o local de trabalho é excelente. As salas possuem em média de 25 a 30 alunos, um número bom para se trabalhar (PROFESSOR).

Apesar das fragilidades no campo educacional, como a falta de investimentos suficientes para um bom desempenho escolar, a referida instituição de ensino proporciona um trabalho coletivo, na qual os participantes sentem-se envolvidos e trabalham em conjunto por uma educação melhor. Na visão de Campos (2010, p. 75), "a busca pela universalização e a democratização da escola pública é uma luta de toda a sociedade, o que pode provocar a melhoria substancial do Estado em vista à prioridade para as políticas sociais".

Nesse cenário, a conquista por melhores condições na oferta da educação pública também perpassa pelo movimento dos profissionais da educação, pela comunidade na qual a escola está inserida e pela participação ativa dos familiares. É necessária a ação coletiva em meio aos problemas vivenciados pela escola, a fim de que os diferentes caminhos possam ser desenvolvidos na perspectiva de resolução dos conflitos e das questões apresentadas na instituição, sendo o gestor escolar o articulador desses processos, pois "o gestor a todo instante é chamado a assumir compromissos e a tomar decisões" (CAMPOS, 2010, p. 99).

Acerca dos desafios enfrentados no cotidiano escolar, o participante destaca

> A falta de interesse por parte dos alunos é grande. Sei que cabe a nós professores inovar, buscar metodologias diferentes e fazer com que os alunos se interessem em aprender, mas a maior dificuldade é essa. Uma das

> vantagens é saber que você é o responsável por parte da educação e aprendizagem dos seus alunos, bem como, ver o nome dos seus alunos na lista de aprovados nos vestibulares no final do ano. Sobre o que é ser professor na atualidade, é ser desvalorizado, muitas vezes até humilhado pelos próprios alunos, mas mesmo assim acreditar que a educação pode mudar a realidade das pessoas (PROFESSOR).

Ao analisar a prática docente, os professores sempre destacam a falta de interesse dos estudantes, pois às vezes não se consegue atingir o objetivo desejado com os envolvidos. Ser professor é sempre está disposto a trabalhar com diversidades, pois esse profissional irá se deparar com uma diversidade de alunos, cada um com suas peculiaridades. Mas são essas diferenças que contribuem com a busca de soluções através da inovação de suas metodologias, para assim chegar mais próximo de um objetivo desejado, que é a aprendizagem.

São muitas dificuldades em relação à educação, mas os avanços conquistados nas várias etapas de ensino é um motivo pelo qual o professor sente-se motivado para assim prosseguir a sua carreira. Mesmo em meio aos desafios, o professor salienta a satisfação que sente ao ver os estudantes aprovados na lista do vestibular, o que caracteriza um processo de seguimento da formação acadêmica.

No desenvolvimento das práticas educativas é válido considerar as interferências externas da escola, possibilitando uma análise de que os estudantes trazem vivências para a escola as quais acabam influenciando no processo escolar. No entanto, há que se considerar a presença da responsabilidade político-social na docência, haja vista que, a formação do cidadão perpassa pela dimensão da formação política, pois esta propicia formar cidadãos críticos e transformadores. Para Farias (2011), *et al*., as possibilidades metodológicas trabalhadas no contexto da sala de aula e das práticas organizativas dos processos educativos também sinalizam os itinerários que chamam atenção para os envolvidos.

Arroyo (2013), enfatiza que na escola há encontros e desencontros de culturas, histórias de vida e de processos formativos, logo a cultura organizativa da escola e de suas experiências pedagógicas são os principais caminhos para a inserção dos estudantes na cultura escolar e nos processos de ensino e de aprendizagem. Assim, percebe-se que a cultura organizativa da escola requer mecanismos que envolvem gestão, política educacional, cultura escolar, participação, escuta, sensibilidade, enfim, são situações nas quais necessitam de diálogo e empatia.

Em meio aos desafios e aos conflitos vivenciados na escola em análise, pode-se

perceber que os entraves do cotidiano escolar são recorrentes e acabam modificando a prática escolar, a cultura e os processos organizativos do trabalho pedagógico. No entanto, como já sinalizado, a participação pode contribuir na resolução de alguns problemas, uma vez que "um ponto muito importante na implementação de medidas visando à participação da comunidade e no incentivo a essa participação refere-se à integração de tais medidas a uma política coerente de participação" (PARO, 2011, p. 196).

Considerações finais

Por meio dos resultados da pesquisa, foi possível observar alguns desafios enfrentados pela escola e seus diferentes profissionais no campo educacional. Considerando as formulações apresentadas, os principais problemas enfrentados referem-se à falta de suporte financeiro por parte do governo para que a escola possa cumprir as suas funções. Os resultados apontaram que o suporte técnico-financeiro é o mecanismo que mais contribui para a vivência da educação pública defendida pelos profissionais da educação. No entanto, na realidade em questão, o Estado atua de forma incipiente, prejudicando as formas de organização da escola.

As discussões sinalizadas possibilitaram compreender que a sociedade está marcada pelo avanço tecnológico, e isso exige da escola uma aproximação desse "mundo", pois esses avanços proporcionam aos estudantes um maior acesso às informações, fazendo com que eles percam o interesse, em partes, pelo que a escola vivencia. Para isso é necessária uma relação e interação mais ampla, para proporcionar aos estudantes uma construção de conhecimentos que permitam participar ativamente da realidade. Essas ações requerem investimentos financeiros para possibilitar esse tipo de acesso aos estudantes e consequentemente despertar o interesse de cada um, bem como uma sólida formação docente, a qual contribua para a inserção do profissional no âmbito da tecnologia educacional e social.

Outro aspecto que cabe mencionar é a participação como mecanismo necessário para o aprofundamento das práticas democráticas e a participação dos pais no âmbito da vida escolar e das questões inerentes ao processo de organização da escola. Desse modo, pode-se analisar que a falta de participação pode condicionar a omissão do Estado na oferta da educação pública para todos. A falta dessa participação é parte da contribuição pelo desinteresse do estudante, pois não adianta uma escola com muitos recursos financeiros, rodeada de profissionais qualificados, se não há a participação da família e da comunidade.

A escola não faz educação sozinha. É preciso existir uma relação sólida entre escola – família – comunidade para contribuir com a construção de uma educação integral. Dessa forma, é necessário lutar e resistir para construir uma escola justa, igualitária e democrática, a qual tenha as diretrizes traçadas por todos os segmentos, sempre pensando em estabelecer redes de aprendizagens, direcionando ações favoráveis a compreensão das contradições políticas, sociais e culturais, a fim de construir um projeto social e educacional pautado na formação integral dos estudantes. Eis, portanto, o desafio!

Referências

ARROYO, M. A. **Currículo, território em disputa**. Petrópolis: Vozes, 2013.

BORDIGNON, G. Gestão democrática da educação. In: BRASIL (MEC). **Gestão democrática da educação**. Brasília, outubro de 2005.

BRANDÃO, C. R. **O que é educação**. São Paulo: Brasiliense, 2007.

BRASIL. **Constituição Federal de 1988.** Brasília, 1988.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da educação Nacional (1996)**. Biblioteca Digital da câmara dos deputados. Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996.

BRASIL. **Lei nº 13.005, de 25 junho de 2014:** Plano Nacional de Educação**.** Brasília, 2014.

CAMPOS, C. M. **Gestão escolar e docência**. São Paulo: Paulinas, 2010.

CURY, C. R. J. Direito à educação: direito à igualdade, direito à diferença. **Cadernos de Pesquisa**, n. 116, p. 245-262, 2002.

_____. Gestão democrática da educação pública. In: BRASIL (MEC). **Gestão democrática da educação**. Brasília, outubro de 2005.

_____. A educação básica como direito. **Revista Cadernos de Pesquisa**. v. 38, n. 134, p. 291-303, maio/ago. 2008.

DOURADO, L. F.; OLIVEIRA, J. F. A Qualidade da Educação: Perspectivas e Desafios. **Caderno Cedes**, Campinas vol. 29, n. 78, p. 201-215, maio/ago. 2009.

FARIAS, I. M. S. [et. al.]. Brasília: Liber Livro, 2011.

GADOTTI, M.. **A escola e o professor:** Paulo Freire e a paixão por ensinar. São Paulo: Publisher Brasil, 2007.

GUERRA, I. C. **Pesquisa Qualitativa e Análise de Conteúdo**. Sentidos e Formas de Uso. Cascais, Portugal: Editora Principia, 2006.

JÚNIOR, J. R. S. Trabalho do professor na escola pública – breves considerações. In: MONFREDINI, Ivanise (Org.). **Políticas Educacionais, trabalho e profissão docente**. São Paulo: Xamã, 2008.

LUCKESI, C. C. **Filosofia da Educação**. São Paulo: Cortez, 1994.

PARO, V. H. **Crítica da estrutura da escola**. São Paulo: Cortez, 2011.

SILVA, G. O **Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) como mecanismo de descentralização financeira, participação e autonomia na gestão escolar**. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de Alagoas, Maceió, 2015. 136 p.

SILVA, G.; MAGALHÃES, J. P. O conselho escolar na realidade de São Raimundo Nonato-PI: um estudo de caso em uma escola da rede estadual. **Jornal de Políticas Educacionais.** V. 12, n. 21, novembro de 2018.

SOUSA, J. V.; CORRÊA, J. Projeto pedagógico: a autonomia construída no cotidiano da escola. In: VIEIRA, Sofia Lerche (Org.). **Gestão da Escola**: desafios a enfrentar. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

YIN, R. K. **Estudo de Caso**: planejamento e métodos. Tradução: Ana Thorell; revisão: Cláudio Damacena. Porto Alegre: Bookman, 2010