

DESAFIOS NA CONSTRUÇÃO CURRICULAR EM EAD: A FORMAÇÃO DE GESTORES ESCOLARES

CHALLENGES IN CURRICULAR CONSTRUCTION IN EAD: THE FORMATION OF SCHOOL MANAGERS

Ezequiel Westphal¹

Antônio Ferreira²

Resumo: A finalidade desse artigo é demonstrar a discussão de uma proposta curricular implementada para cursos de especialização em gestão escolar, na modalidade EaD na interconexão das novas tecnologias da informação e da comunicação e o alcance territorial, socioeconômico, cultural e educacional de tal proposta. A troca de experiências desafiou a equipe docente e pedagógica a construir coletivamente, no espaço escolar, uma diversidade metodológica capaz de valorizar o aluno frente a questões sociais e profissionais por meio das tecnologias. A metodologia utilizada atendeu aos pressupostos do método qualitativo de pesquisa social. Empregou-se procedimento da observação participante, no qual o pesquisador se coloca em uma determinada situação social no intuito de se aproximar, coletar dados e compreender o contexto da pesquisa em suas contradições e representações, entre normas e as práticas escolares vivenciadas. Reuniões presenciais e por videoconferências foram realizadas com regularidade durante um ano no intuito de dialogar e construir uma proposta pedagógica de gestão escolar em EAD que se voltasse aos interesses de educadores e gestores públicos em várias localidades do país. Além dos dados coletados utilizou-se de procedimentos de análise de documentos, legislação educacional, normas e acervo bibliográfico referente ao tema. Para análise da coleta identificou-se categorias centrais que passaram a ser a centralidade dos conteúdos dos módulos ou componentes curriculares. Durante a pesquisa e a elaboração da proposta pedagógica, algumas devolutivas foram realizadas com estudantes de gestão escolar nos polos, docentes EaD e equipe pedagógica das escolas envolvidas na construção dessa síntese. Após conclusão dessa proposta pedagógica, experiência piloto foi realizada em vários polos dos estados de Tocantins e Goiás, no intuito de compreender melhor o desenvolvimento do curso de Gestão Escolar, em nível de

¹ Doutor em Sociologia pela Universidade Federal do Paraná (UFPR). Professor e pesquisador do curso de graduação em Ciências Sociais, dos cursos de EPTNM e do programa de pós-graduação em Ciência, Tecnologia e Sociedade (Mestrado Acadêmico) do Instituto Federal do Paraná, Campus Paranaguá. E-mail: ezequiel.westphal@ifpr.edu.br

² Doutor em Educação: Currículo pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC/SP). Professor e pesquisador do curso de graduação em Ciências Sociais do Instituto Federal do Paraná (IFPR), Campus Paranaguá. Líder do Grupo de Pesquisa: Currículo, Território e Diversidade Étnico-Cultural. E-mail. antonio.ferreira@ifpr.edu.br

especialização, no atendimento às demandas da rede pública de ensino. O resultado foi significativo, a partir da devolutiva dos estudantes, não se tratando aqui, no desdobramento da proposta para o desenvolvimento de métodos de análise para mensurar dados e construir uma nova síntese. Tal finalidade procurou atender uma concepção pedagógica de currículo aplicada à EaD, na área da Gestão Escolar, em cursos de especialização que tinham por preocupação a formação precípua do pedagogo no cotidiano das escolas públicas em várias localidades do país.

Palavras-chave: currículo EaD, formação de professores, gestão escolar, metodologia EaD.

Abstract: The purpose of this article is to demonstrate the discussion of a curricular proposal implemented at specialization courses in school management, into Distance Education (EaD) in the interconnection of new information and communication technologies and the territorial, socioeconomic, cultural and educational under proposal. The exchange of experiences challenged the teaching and pedagogical team to collectively construct in the school space a methodological diversity capable of valuing the student in face of social and professional issues through the technologies. The methodology used met the assumptions of the qualitative method of social research. Participant observation procedure was used, in which the researcher places himself in a certain social situation in order to approach, collect data and understand the context of the research in its contradictions and representations, between norms and the school practices experienced. In-person meetings and videoconferences were held regularly for one year in order to dialogue and build a pedagogical proposal for school management in ODL that would turn to the interests of educators and public managers in various localities of the country. In addition to the data collected, we used document analysis procedures, educational legislation, norms and bibliographic collection related to the topic. To analyze the collection, we identified central categories that became the centrality of the contents of the modules or curricular components. During the research and the elaboration of the pedagogical proposal, some devolutive ones were realized with students of school management in the poles, teachers EAD and pedagogical team of the schools involved in the construction of this synthesis. After completing this pedagogical proposal, a pilot experiment was carried out in several poles of the states of Tocantins and Goiás, in order to better understand the development of the School Management course, at the level of specialization, in meeting the demands of the public school system. The result was significant, from the students' devolution, not being discussed here, in the unfolding of the proposal for the development of methods of analysis to measure data and build a new synthesis. This purpose sought to attend a pedagogical conception of curriculum applied to the EaD, in the area of School Management, in specialization courses that had as a matter of priority the pedagogical formation of the pedagogue in the daily life of the public schools in several localities of the country.

Keywords: EaD curriculum, teacher training, school management, EaD methodology.

1 INTRODUÇÃO

Na atualidade idealizar e construir coletivamente uma proposta pedagógica voltada às transformações da realidade socioeducacional pressupõe assumir a elaboração de um projeto político-pedagógico que seja a síntese de uma organização coletiva e apresente as grandes linhas teóricas e metodológicas orientadoras das ações do coletivo envolvido no processo educativo.

A educação a distância tem por característica a aprendizagem planejada que geralmente ocorre num local diferente de ensino obedecendo a um conjunto de técnicas e métodos de comunicação e interação. Embora essa metodologia seja diferenciada das modalidades e programas presenciais em seus diferentes níveis, poderá ter alcance maior a uma população marginalizada no processo educacional, com poucas oportunidades de acesso e êxito escolar em modalidades e cursos distintos.

A educação a distância se apropria das tecnologias como um dos acessórios fundamentais para a elaboração de programas educacionais de democratização do conhecimento e de relevância social. Porquanto, não se trata de atividades presenciais com o coletivo discente, mas de propiciar a flexibilização de horário e local sem prejuízo da aprendizagem aos novos sujeitos no processo midiático e da informação.

Cabe aqui salientar, que o debate não se restringe na polaridade entre EaD e ensino presencial, por tratar-se de culturas escolares e de tradição curricular distintas, pelo fato que essa última centraliza na figura do professor modelos epistemológicos e pedagógicos conteudistas e diretivos em relação as potencialidades do estudante. Muitas aulas se transformam em verdadeiras palestras, sem que haja interação aluno/professor. Contraditoriamente, uma das negações à EaD reside nessa particularidade, ou seja, a ausência do professor e as supostas dificuldades enfrentadas pelo discente, o quê, pressupõe-se, não ocorra na sala de aula. A escola presencial em sua grande maioria permanece atrelada a princípios sustentados por ideologias pedagógicas clássicas, preocupadas com a seleção e exclusão, ou seja, uma

escola somente para os "bons". Assim, cabe propor ações que superem esse panorama. Um dos meios para oferecer essa possibilidade à população pode ser a EaD, pois esta apresenta a flexibilização do conhecimento e a democratização da informação para a formação escolar por meio de tecnologias e das interações entre sujeitos no processo de aprendizagem.

Neste sentido, o presente relato é resultado de experiências profissionais na construção de uma organização curricular na modalidade de educação à distância (EaD), em nível de cursos de especialização, implementado em todas as regiões do país no período de 2007 a 2008, por uma Instituição de Ensino Privada de grande abrangência educacional, sediada em Curitiba (Liceu Curitibano de EaD Latino-americano - LEAD³), no intuito de qualificar professores e pedagogos na área da gestão escolar, na educação básica, prioritariamente, da Rede Pública de Ensino (Municipal e Estadual), no intuito de construir uma prática pedagógica emancipatória que permitisse à escola cumprir com qualidade, sua função social precípua de formação humana centrada no acesso aos bens culturais produzidos pela sociedade. Além disso, tal experiência buscou oportunizar conhecimentos que contribuíssem para a formação de uma sólida base teórica, articulada à prática educativa escolar, no que se refere aos elementos organizativos do trabalho pedagógico: gestão, planejamento, avaliação e proposta curricular, entre outras finalidades.

No que tange aos procedimentos metodológicos para a construção de uma proposta de organização curricular mediadas pelas tecnologias EaD. No processo de apropriação do conhecimento torna-se imprescindível considerar os recursos disponíveis das tecnologias da informação e da comunicação que transformaram as metodologias de ensino, nas escolas e universidades, como também o método de algumas ciências em quase todo País. A forma de utilização e o uso das metodologias interativas de aprendizagem, a

³ Como forma de preservação da identidade institucional será apresentada nome alternativo (fantasia) de "Liceu Curitibano de EaD Latino-americano - LEAD", por tratar-se de questão ética nos procedimentos de pesquisa qualitativa.

interpretação e a manipulação dos recursos ou ferramentas disponíveis desenvolvem potencialidades didático-pedagógicas superando as antigas concepções de *como aprendemos*, a maneira *como ensinamos* em uma nova relação conjunta e contemporânea de *como ensinamos* e *aprendemos* mediadas pelas experiências do texto científico, da cultura popular, da realidade e dos valores voltados à cidadania. Assim, a pretensão dessa síntese é apresentar o relato de experiência de como se concebeu e foi implementada a organização curricular do Curso de Especialização em Gestão Escolar no LEAD, disponibilizado mediante o uso das tecnologias da informação e da comunicação, na modalidade educação a distância à época.

Para a elaboração de uma nova proposta de formação continuada dos gestores escolares a metodologia desenvolvida atendeu aos pressupostos da pesquisa social de método qualitativo. Inicialmente, diagnosticou-se por meio de observação participante *in loco* e por videoconferências, em uma série de reuniões com os docentes e monitores de polo, autores de materiais didáticos na perspectiva EaD e equipes pedagógicas sobre as realidades locais, bem como a construção coletiva de um projeto que atendesse à inserção e possível transformação das realidades escolares tornando-se multiplicadores dessa ação pedagógica. Além disso, foram analisados documentos infralegais, legislações educacionais, modelos curriculares em vigência, relatos de experiências entre outros que vieram somar à proposta em construção do LEAD durante quase um ano letivo de discussões elaborações conjuntas da equipe de pós-graduação, bem como estudos de viabilidade da proposta pedagógica. A elaboração da síntese previu submissões parciais às equipes pedagógicas de polos, bem como aos estudantes matriculados para participarem e opinarem durante o processo. Tais procedimentos possibilitaram a construção conjunta da proposta pedagógica.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 Apontamentos sobre os fundamentos da concepção de currículo aplicada à Ead

Refletir sobre currículo é interagir com um artefato múltiplo que agrega uma gama de definições. O currículo não é somente uma seleção de saberes, mas, também, um produtor contínuo de conhecimentos e sentidos em tempo histórico e sociedades distintas.

O currículo traz consigo disputas das mais diversas. Macedo (2006, p. 105) interpreta como um “espaço-tempo de fronteiras entre saberes” aonde, além das disputas, existe trocas. Nesse sentido, a construção curricular envolve diferentes intenções sendo um espaço de enunciação cultural, isto é, uma fronteira na qual as culturas híbridas interagem com outros saberes e conhecimentos de diferentes matizes resultando no hibridismo cultural. O autor interpreta que o currículo não é um espaço onde as culturas travam batalhas apenas por legitimidade, mas também:

[...] como uma prática cultural que envolve, ela mesma, a negociação de posições ambivalentes de controle e resistência. O cultural não pode, na perspectiva que defendo ser visto como fonte de conflito entre diversas culturas, mas como práticas discriminatórias em que a diferença é produzida. Isso significa tentar descrever o currículo como cultura, não uma cultura como repertório partilhado de significados, mas como lugar de enunciação. Ou seja, não é possível contemplar as culturas, seja numa perspectiva epistemológica, seja do ponto de vista moral, assim como não é possível selecioná-las para que façam parte do currículo (MACEDO, 2006, p.105).

Dessa forma, na interface com o pensamento de Dussel (2002) é possível encontrarmos discursos híbridos na educação desde os primórdios da escola pública. A própria noção de currículo pode ser considerada como um híbrido, uma vez que esta seleciona elementos da cultura e os traduz para um determinando espaço, destinando-os para instâncias específicas. Os discursos curriculares também têm sido considerados híbridos por combinarem distintas

tradições e movimentos disciplinares, construindo alianças e dando lugar a determinados consensos com implicações diretas na educação a distância.

Interpretar o currículo na perspectiva da hibridização, para o autor, nos possibilita refletir sobre a complexidade dos processos culturais, políticos e sociais que o configuram. Tal conceito permite vislumbrar outras perspectivas analíticas para compreender os processos de reconhecimento, de legitimação e de apropriação das políticas curriculares nas diferentes instâncias pelas quais transitam até sua efetiva implementação no local a que se destina.

Partindo desses pressupostos, o currículo está implicado nas relações de poder, pelo fato de transmitir visões de mundo particulares e interessadas, ou melhor, produz identidades. O currículo tem um passado que está vinculado à organização da sociedade, ou seja, ao modo de ser e perceber o universo presente na constituição de cada espaço social.

Cabe aqui ressaltar que as diferentes concepções sobre “currículo” estão comprometidas com algum tipo de poder, pois não existe neutralidade científica e política no currículo, como também o veículo de ideologia, da filosofia e da intencionalidade educacional.

O currículo é uma práxis antes que um objeto estático emanado de um modelo coerente de pensar a educação ou as aprendizagens necessárias das crianças e dos jovens. É uma prática, expressão, da função socializadora e cultural que determinada instituição tem, que reagrupa em torno dele uma série de subsistemas ou práticas diversas, entre as quais se encontra a prática pedagógica desenvolvida em instituições escolares que comumente chamamos de ensino. O currículo é uma prática na qual se estabelece diálogo, por assim dizer, entre agentes sociais, elementos técnicos, alunos que reagem frente a ele, professores que o modelam (SACRISTÁN, 2000, p.15-16).

Nesse sentido é urgente considerar, na organização curricular, os saberes locais e não científicos. A este respeito Martins (2004) nos alerta que,

No currículo descontextualizado não importa se há saberes; se há dores e delícias; se há alegrias e belezas. A educação que continua sendo “enviada” por esta narrativa hegemônica, se esconde por traz de uma desculpa de universalidade dos conhecimentos que professa, e sequer pergunta a si própria sobre seus próprios enunciados, sobre seus próprios termos, sobre porque tais palavras e não outras, porque

tais conceitos e não outros, porque tais autores, tais obras e não outras. Esta narrativa não se pergunta sobre os próprios preconceitos que distribui como sendo seus “universais” (MARTINS, 2004, p. 31-32).

A partir disso emerge a necessidade de discutir currículo como tempo/espço escolar, estruturados como um repertório para o percurso educativo; caminho este construído pelas experiências, atividades, conteúdos, métodos, forma e meios empregados para cumprir os “fins da educação” sendo definidos, implícita ou explicitamente, pelos interesses dos grupos hegemônicos. Neste mesmo espaço pensado para controlar as pessoas envolvidas no processo (professores, alunos, comunidade), por vezes, ocorre à inclusão de interesses diversos, o que possibilita um embate político-pedagógico.

Dessa forma, para Apple (1995),

O currículo nunca é apenas um conjunto neutro de conhecimentos, que de algum modo aparece nos textos e nas salas de aula de uma nação. Ele é sempre parte de uma tradição seletiva, resultado da seleção de alguém, da visão de algum grupo acerca do que seja conhecimento legítimo. É produto das tensões, conflitos e concessões culturais, políticas e econômicas que organizam e desorganizam um povo (APPLE, 1995, p. 59).

De tal forma, observa-se que o currículo se insere no jogo de poder, no exercício político dos sujeitos sociais. Em outra acepção, é viável destacar que o currículo constitui o elemento central do projeto pedagógico, pelo fato de viabilizar o processo de ensino e aprendizagem em que, o currículo, passa a ser entendido por Sacristán (1999, p. 61) como a “(...) ligação entre a cultura e a sociedade exterior a escola e à educação; entre o conhecimento e cultura herdados e a aprendizagem dos alunos; entre a teoria e a prática possível, dadas determinadas condições”. Na contemporaneidade estima-se a reflexão de uma forma radical atribuída por Saviani (1994, p. 24), ou de forma mais precisa “(...) que se vá até as raízes da questão, até seus fundamentos. Em outras palavras, exige-se que se opere uma reflexão em profundidade”.

Nesse sentido é possível perceber o currículo como um campo político-pedagógico no qual as diversas relações entre os sujeitos, o conhecimento e a realidade constroem novos saberes e reconstróem-se a partir dos saberes produzidos. Na dialeticidade do processo histórico, a realidade é o chão sobre o qual o educador e o educando se apropriam do conhecimento em novas aprendizagens em *devir* constante no intuito de transformação da mesma. Esta não é um elemento externo à prática educativa, mas um elemento constituinte ao processo pedagógico. São as condições objetivas e subjetivas de sobrevivência, convivência e transcendência que mediam, orientam e constituem-se em experiências e conhecimentos a serem desvendados, aprendidos, assimilados, ensinados e reelaborados em sua própria dinâmica e possibilidade, no campo da utopia, de mudança do real. Entende-se, aqui, o currículo como componente pedagógico significativo para a EaD, a ser elaborado a partir das necessidades concretas que a realidade social, econômica, política e cultural propõe aos indivíduos, como atores do processo educacional, enquanto desafios e necessidades históricas situadas num determinado tempo e lugar para o desenvolvimento pleno da aprendizagem dos sujeitos.

2.2 Um olhar sobre a organização curricular em EaD: a estruturação da proposta pedagógica

O curso de especialização em Gestão Escolar foi organizado em três momentos distintos, porém totalmente correlatos e integrados a uma mesma proposta pedagógica.

A primeira parte é chamada de *módulo de nivelamento* constituindo-se de um momento de adesão discente à proposta metodológica de EaD, no intuito de possibilitar ao educando a compreensão do processo de linguagem, da metodologia de estudo individual, a importância da interação do sujeito no processo de aprendizagem por meio do uso de tecnologias inovadoras aplicadas à formação educacional, como também na apresentação de material

didático, no formato multimídia, para assegurar excelência acadêmica na formação continuada do mesmo.

Nesse sentido, disciplinas voltadas à aprendizagem e metodologias de ensino em EaD, constituem a formação inicial do módulo. Tais disciplinas, organizadas em regime de multimídia com orientações do professor tutor, buscavam discutir conceitos e concepções da comunicação e do ensino a distância por meio de redes de computadores no contexto dos processos de ensino-aprendizagem, resgatando aspectos cognitivos e sociais do professor na elaboração do conhecimento no seu ambiente de trabalho. Foi objetivo também das mesmas, desenvolver e aplicar uma proposta pedagógica subsidiada pelas ferramentas disponíveis ao docente na realidade das escolas públicas e particulares no território nacional, nos estados e respectivas cidades que se constituíam de polo presencial de aprendizagem. Tal finalidade foi estabelecer um espaço de reflexão e ação sobre as teorias e práticas que estão sendo discutidas atualmente, na literatura especializada, sobre o uso de tecnologias educacionais, para serem compreendidas, repensadas e, se possível, empregadas no processo do trabalho pedagógico escolar.

O segundo momento é chamado de *módulo básico*, constituído de componentes curriculares que dão base às discussões sobre os fundamentos do currículo escolar, teorias educacionais contemporâneas, organização escolar, tópicos de psicologia da aprendizagem e metodologia científica.

A proposta organizacional do curso voltou-se a uma base de formação teórico-metodológica ao gestor escolar no intuito da dimensão formativa dirigida à totalidade da realidade sócio-educacional da qual a escola está inserida. Entretanto, quando se dispõe desse núcleo de qualificação, pensa-se numa estrutura básica de formação que contempla inicialmente, o entendimento do significado do *currículo* no plano da organização escolar.

Cabe destacar que os fundamentos epistemológicos que nortearam a proposta de formação elegeu a concepção crítica de currículo, cuja finalidade está comprometida com a compreensão dos saberes historicamente produzidos, isto porque, de acordo com Silva (2004, p. 16-17), “(...) as teorias críticas, assim como as pós-críticas estão preocupadas com as conexões entre

saber, identidade e poder”. Para o autor o deslocamento dá ênfase aos conceitos simplesmente pedagógicos de ensino e aprendizagem, sendo que, para uma nova perspectiva educacional, a concepção de currículo deve considerar prioritariamente os conceitos de ideologia e poder.

Aqui, não se concebe o currículo vertical, hierarquizado ou de base epistemológica diretiva, apresentado numa estrutura de disciplinas e conteúdos programáticos a serem transmitidos pelo professor e absorvidos pelo aluno. Mas, um currículo que contemple as orientações das políticas públicas para a gestão escolar aplicada às escolas públicas a serem desenvolvidas pelo professor em conjunto com o aluno. Esta propicia um canal aberto de reelaboração, de construção contínua, na valorização das questões imediatas da escola, como a abordagem sobre gênero, etnia, credo, sexualidade, minorias, disciplina, multiculturalismo, diversidade social, exclusão, preconceito e discriminação, justiça, liberdade, trabalho entre tantas outras que acrescentam no processo formativo a aquisição de valores, a ética e a cidadania com justiça social. Assim, o papel do gestor na organização da escola voltada às suas preocupações curriculares, possibilita que os conteúdos programáticos sejam repletos de significados, na estreita relação com a formação teórica e humana.

Além da abordagem do currículo, o curso destinou-se a fornecer uma qualificação adequada através dos conteúdos das *tendências pedagógicas*. É mister salientar, que em todo o processo educacional, independentemente da formação profissional (graduação) do professor e da especificidade da sua licenciatura, é condição *sine qua non* a possibilidade de aprofundar as teorias e metodologias de ensino por meio das tendências pedagógicas. Dessa forma, presenciamos na atualidade, um crescente modismo, por vezes, sem fundamentação teórica adequada em muitos profissionais de escolas públicas e particulares, que buscam aplicar na íntegra categoria de análise extremamente complexas sem uma leitura contextualizada, crítica e adequada à sua realidade local.

A literatura especializada na área da educação já pontua os exageros. Rotulam-se pessoas, escolas e até sistemas públicos de ensino como

“construtivistas”, “sociointeracionistas”, “tradicionais e/ou tecnicistas” entre outros. A questão aqui não é tanto o modo de identificação da concepção teórica e metodológica que os profissionais da educação fazem para si e, conseqüentemente, aplicam na escola. Mas, o esclarecimento aprofundado de tais teorias para que possam no processo de organização escolar, sem neutralidade, contribuir significativamente na concepção de educação desde uma estrutura macro, como um sistema de ensino a uma realidade particular, na construção coletiva do projeto político-pedagógico da escola. Sendo assim, pensou-se em assegurar à formação do gestor escolar maior embasamento teórico-metodológico, de base crítica e analítica para a compreensão da concepção de educação a ser respaldada na escola.

A compreensão da importância do processo de *organização escolar* possibilitou que o gestor escolar pudesse ter a compreensão da visão de totalidade da escola na interconexão dos seguintes elementos fundantes: as situações problemáticas de conflitos; as questões de valorização e preservação do patrimônio público; dos recursos didáticos disponíveis; da qualidade do ensino; do respeito à integridade da pessoa; das atividades e projetos pedagógicos desenvolvidos na escola; do envolvimento da comunidade; das dificuldades financeiras; da interpretação na aplicação da legislação educacional nas questões cotidianas da escola pública; do processo de formação continuada de professores e demais profissionais da educação entre outros.

A proposta buscou alimentar-se de contribuições de educadores, respeitando a caminhada das escolas, teorizando e socializando os avanços e acúmulos de suas práticas pedagógicas, no intuito de colocar à disposição dos mesmos e das instituições educacionais as questões teóricas e práticas que envolvem a construção da escola pública de qualidade.

Dessa forma, as abordagens dos conteúdos revelaram os vínculos existentes entre a organização e o funcionamento da escola como instituição, considerando os significados socioculturais das atividades, experiências e saberes que tornam os agentes do processo curricular não só sujeitos do processo formativo, mas também sujeitos sociais na perspectiva de uma escola

dinâmica e possível de transformação do real. Assim, a proposta foi mostrar que a construção de uma “escola cidadã” passa pela superação da defasagem da mesma em relação às grandes transformações em curso no campo do desenvolvimento científico, das inovações tecnológicas e das novas formas de organização do trabalho pedagógico.

Os temas do curso contemplaram problemas centrais da organização escolar já ratificado acima: a construção do projeto político-pedagógico; a formação docente; a ética profissional; a construção de projetos pedagógicos em sala de aula com metodologias de ensino inovadoras; a educação percebida em outras linguagens; as questões de gênero entre outras. Tais ações propiciaram articulação da educação com o projeto estratégico de desenvolvimento local ou da cidade, transformando as grandes questões sociais e culturais da realidade em conteúdos curriculares das escolas.

Outro componente significativo atende aos fundamentos *em psicologia da aprendizagem*, ao priorizar o aprendizado das teorias como forma de possibilitar ao gestor escolar, para o processo de orientação regular e/ou cotidiana dos seus professores, a identificação de diferenças no desenvolvimento e aprendizagem dos educandos e na adequação à instituição de ensino sobre os processos de ensinar e aprender. Priorizaram-se como tais orientações que deveriam ser observadas pelos professores e pelas famílias na trajetória de atendimento aos alunos da Educação Básica em todo o período letivo, privilegiando o modelo de uma educação inclusiva e para todos. Tais orientações foram significativas para que o gestor escolar e toda a sua equipe pedagógica compreendessem melhor como o aluno aprende de maneira contextualizada⁴ inserido em um mundo repleto de significados; as experiências de vida trazidas para a escola, as suas dificuldades de aprendizagem e de relacionamento inter e intrapessoal, entre tantos outros temas, foram indispensáveis na qualificação dos educadores em geral.

No entanto, a organização curricular do curso esteve organizada num quadripé fundamentado nas a) noções de currículo, b) nas teorias da educação

⁴ A noção de aprendizagem contextualizada volta-se a dimensão de leitura do mundo e leitura da ‘palavramundo’, no sentido conjugado do termo, enquanto fundamentos teórico-metodológicos de Paulo Freire em suas obras como a Pedagogia da Autonomia.

e respectivas metodologias, c) na organização curricular e d) nas questões de aprendizagem do sujeito.

Por fim, a abordagem dada pela *metodologia científica* teve um papel fundamental como elemento instigador para o processo de pesquisa continuada em todo o período de curso. Para tanto, a exigência do texto monográfico deu espaço para a pesquisa de campo no ambiente escolar. O papel do aluno de pós-graduação foi desenvolver estudo de caso da realidade da sua escola, acompanhado pelo professor orientador. Dessa maneira, através de linhas de pesquisa, o aluno/professor foi instigado a realizar levantamento de uma problemática do seu meio escolar, no âmbito da gestão, ilustrada da seguinte maneira: o atraso da merenda ou livro escolar; a violência escolar; concepções sobre o uso do tempo e do espaço escolar; dificuldades para uma formação continuada de qualidade da equipe pedagógica na escola entre outros temas.

O relatório das atividades de pesquisa de campo durante o ano letivo, na sua realidade escolar, somadas às orientações para a construção do texto monográfico, possibilitou ao aluno/professor, quando da conclusão do curso, a entrega de uma cópia do texto para a equipe gestora da escola. Além disso, uma cópia também foi entregue para a equipe pedagógica de Educação Básica do município como a Secretaria Municipal de Educação, a Subsecretaria Regional de Educação, o Núcleo de Educação ou outro órgão educacional similar, de acordo com o nível e o sistema de ensino que a escola estivesse atrelada.

Cabe aqui salientar sobre os depoimentos dos alunos/professores, estes sinalizam que os problemas vivenciados na escola, sejam de ordem administrativo-financeira, patrimonial ou pedagógica, puderam ser discutidos, refletidos e enfrentados coletivamente como um valor público e de cidadania, para quê, de maneira direta, fossem discutidos no conselho escolar e demais representações da escola e, se possível, solucionados. De acordo com a gravidade da problemática, em tese, as escolas garantiram um material significativo para exigirem dos órgãos públicos o apoio necessário no enfrentamento das dificuldades na sua unidade de ensino. Em contrapartida, os

órgãos públicos podem se basear em outros instrumentos de análise e de diagnóstico da realidade escolar para o melhor gerenciamento e assistência político-administrativa e pedagógica às escolas.

O terceiro e último módulo foi o da *especificidade na formação e qualificação profissional*. As disciplinas que compreenderam este núcleo tiveram foco nos diversos temas necessários de formação do gestor escolar, como as preocupações com o gerenciamento de recursos financeiros, do patrimônio da escola, a formação continuada dos professores no ambiente de trabalho, a avaliação institucional e da aprendizagem, a metodologia de projetos pedagógicos entre outros.

A especificidade aqui foi garantida no processo de qualificação acadêmica e profissional do gestor escolar. De modo geral, as questões pertinentes ao cotidiano da escola como a indisciplina, a violência, o preconceito, a falta de recursos, a administração democrática e participativa da escola, o transporte escolar, a merenda, a degradação do patrimônio público, a qualidade do ensino, a formação continuada, entre tantas outras temáticas foi contemplada em forma de ementário nas disciplinas. Buscou-se não perder a dimensão de totalidade e a base formativa apresentada pelo núcleo comum, porém nesta totalidade e no arcabouço teórico construído, aprofundaram-se na especificidade as questões práticas da realidade escolar para um melhor gerenciamento da equipe pedagógica. Ao mesmo tempo em que as disciplinas específicas aprofundaram teoricamente os conteúdos na sua relação prática com a escola, possibilitou ao educador por meio da reflexão-ação a construção de uma práxis de transformação da sua realidade imediata e mediata, na utopia de uma sociedade mais justa e equitativa.

2.3 Desafios na formação de professores em gestão escolar nos cursos de especialização em educação a distância

A formação dos profissionais da educação para atuarem como supervisores, administradores e orientadores educacionais no Brasil, e de

modo geral, os profissionais com formação adequada em gestão escolar foi, desde o final dos anos 1960, incumbência exclusiva dos cursos de graduação em Pedagogia, normalizada no Parecer 252/69 do Conselho Federal de Educação. Esta formação, a partir da nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação nº. 9394/96 por meio do Art. 64 pode ser realizada, também, em nível de pós-graduação, compreendendo que “a formação de profissionais de educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica, será feita em cursos de graduação em pedagogia ou em nível de pós-graduação” (BRASIL, 1996).

A este respeito, o Conselho Nacional de Educação, órgão normativo máximo dos assuntos educacionais no País, ao se pronunciar sobre a matéria, indica que as propostas pedagógicas dos Cursos cumpram o disposto na Resolução CNE/CES nº. 01/2001 e, posteriormente, na Resolução CNE/CES nº. 01/2007 daquele Conselho, que estabelece às exigências para os cursos de pós-graduação *lato-sensu*.

Dessa forma, a organização do trabalho na escola tem sido chamada a responder a questões desafiadoras: como propiciar formação que considere o educando em suas múltiplas dimensões intelectual, física e moral? Como preparar os alunos para enfrentarem, no seu cotidiano, as dificuldades locais de uma sociedade cada vez mais seletiva e excludente? Como lidar com a diversidade cultural, a discriminação e o preconceito na escola, de gênero, sexo, credo, etnia entre outras categorias, oportunizando uma formação educacional que possibilite desenvolver no(a) estudante a sua autonomia intelectual e moral? Como desenvolver as competências profissionais, no processo da gestão escolar, por meio dos princípios dialéticos da reflexão-ação-reflexão, do aprender-fazendo e do esforço contínuo de enfrentamento e resolução dos problemas da escola de acordo com a sua realidade sociocultural, econômica, política e educacional? Além da complexidade que a atual conjuntura traz para as reflexões na seara da educação escolar, as mudanças postas no Brasil nos últimos tempos, em função da reforma educacional, reforçam a necessidade de que o profissional da educação básica

(docentes, equipe pedagógica e gestora) atualize seus conhecimentos no campo da política educacional e da legislação do ensino.

A especialização no campo da gestão escolar realizada pelo LEAD na perspectiva EaD voltou-se à articulação entre uma sólida base teórica e a capacidade de reflexão sobre a prática educativa. Tal finalidade conferiu ao especialista, no processo formativo, a capacidade de atuar, com segurança, no âmbito da organização escolar, do planejamento educacional, do gerenciamento dos recursos financeiros e do patrimônio da escola, da garantia da qualidade de ensino e da formação continuada dos docentes e servidores, bem como da proposição do referencial curricular. Constatou-se pela produção dos textos monográficos realizados a mudança de postura docente e de gestor escolar na sinalização da aplicação ou materialização dos conceitos à realidade socioeducacional das suas escolas e respectivas localidades.

Dessa forma, tal objetivo acima apresentado busca a garantia da abordagem multicultural e interdisciplinar dos conteúdos, da avaliação do trabalho pedagógico e institucional da escola no bojo da (re)construção coletiva do projeto político-pedagógico. Tornam-se condição imprescindível à manutenção da função social da escola e a percepção sobre as demandas da comunidade envolvendo as pessoas no processo de gestão e das condições necessárias, para que o profissional atue como articulador no âmbito da organização do trabalho pedagógico.

Cabe aqui salientar para a condição de viabilização do trabalho pedagógico de forma responsável e consistente é necessária uma capacitação continuada que possibilite situar o contexto educacional a partir de seus fundamentos econômicos, políticos, socioculturais, psicológicos e antropológicos, permitindo uma compreensão ampla da educação escolar; ao mesmo tempo, mergulhe nos problemas concretos da escola possibilitando o reconhecimento das funções específicas e da melhor organização do trabalho pedagógico.

Portanto, esse relato de experiência buscou viabilizar uma formação que permita a mobilização de referenciais teórico-metodológicos capazes de contribuir para uma unidade teórico-prática no interior da organização escolar,

aproximando o trabalho pedagógico às necessidades e desafios cotidianos percebidos pelo gestor escolar na sua realidade local.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão democrática implica a efetivação de novos processos de organização e gestão baseados em uma dinâmica que favorece os processos coletivos e participativos de decisão. A democratização dos sistemas de ensino e da escola implica o aprendizado e a vivência do exercício de participação e tomada de decisões. Trata-se de processo a ser construído coletivamente ao considerar a especificidade e a possibilidade histórica de cada sistema de ensino, de cada escola.

Nesse percurso, a definição da concepção e, portanto, do alcance da natureza política e social da gestão democrática implementada foi fundamental para a efetivação ou não dos processos de participação e decisão na experiência relatada. Pensar a democratização implica compreender a cultura da escola e dos seus processos, bem como articulá-los com as relações sociais mais amplas. A compreensão dos processos culturais escolares envolve diretamente os diferentes segmentos das comunidades locais e educacionais, seus valores, atitudes e comportamentos. Ou seja, a escola é um espaço de contradição e diferenças. Nesse sentido, busca-se construir um processo de participação baseado em relações de cooperação, no trabalho coletivo e organização colegiada do poder, exercitando a pedagogia do diálogo, do respeito às diferenças, a vivência de processos de convivência democrática, a serem efetivados no cotidiano em busca da construção de projetos coletivos.

Compartilhar decisões significa envolver pais, alunos, professores, equipe pedagógica, funcionários, autoridades públicas da educação e outras pessoas da comunidade na gestão escolar. Partindo do pressuposto que o exercício da cidadania também se aprende na escola, a participação deve se estender a todos os alunos e alunas, até mesmo as crianças pequenas. Como cidadãos, eles têm o direito de opinar e fazer experiência sobre os melhores

projetos e ações efetivas no interesse público e da coletividade organizando-se em colegiados próprios, como os grêmios. Desta forma, discutir propostas e implementar ações conjuntas por meio de parcerias proporciona significativos resultados para melhorar a qualidade de ensino e a organização escolar.

No exercício da gestão democrática é preciso lidar com conflitos e opiniões diferentes, respeitando o momento de cada um, mas tendo sempre como fio condutor a proposta do projeto político-pedagógico construída coletivamente pela comunidade educativa. Portanto, o resultado de uma nova organização curricular e o desenvolvimento de curso na área da Gestão Escolar na modalidade EaD, do LEAD, embora com muitas lacunas e necessidades de reelaboração contínua da proposta, possibilitou que o arcabouço teórico-metodológico apresentado no projeto pedagógico revelasse - entre tantos desafios - a visão de mundo de homens e mulheres, que pensam e se organizam de maneira diferente; que erram e acertam juntos; que lutam pelos mesmos ideais; que se respeitam mutuamente na contradição de suas ações e ideias oportunizando acesso ao ensino e qualificação profissional para o exercício da ação pedagógica.

Este relato de experiência de um projeto curricular inovador para metodologia EaD foi construído de acordo com a necessidade da construção de uma proposta curricular que promovesse formação crítica, reflexiva, e emancipadora dos estudantes. Um projeto curricular lastrado pela coerência político-pedagógica entre os conteúdos escolares e a realidade histórica-social e cultural. O relato da construção desse currículo perpassa pela compreensão, debate e enfrentamento dos desafios ligados a gestão democrática, gestão e organização da educação e dos processos de ensino e aprendizagem.

REFERÊNCIAS

APPLE, Michael W. A política do conhecimento oficial: faz sentido a ideia de um currículo nacional? In: MOREIRA, Antonio Flávio; SILVA, Tomaz Tadeu. **Currículo, cultura e sociedade**. São Paulo: Cortez, 1995.

Revista Mundi Engenharia, Tecnologia e Gestão. Paranaguá, PR, v.3, n.3, setembro de 2018.

BRASIL. Conselho Federal de Educação. Parecer n. 252/1969. Estudos pedagógicos superiores. Mínimos de conteúdos e duração para o curso de graduação em pedagogia. Relator: Valnir Chagas. **Documenta**, Brasília, n. 100, p. 101-179, 1969.

_____. Lei 9.394/96, de 20 de dezembro de 1996. Dispõe sobre as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Diário Oficial da União**, Brasília, Seção 1, p. 27833, 1996.
Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm>. Acesso em: 03 ago. 2017.

_____. Conselho Nacional de Educação/Câmara de Educação Superior. Resolução n. 01/2001. Estabelece normas para o funcionamento de cursos de pós-graduação. **Diário Oficial da União**, Brasília, Seção 1, p. 38, 2001.
Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/tvescola/leis/CES0101.pdf>>. Acesso em: 09 ago. 2017.

_____. Conselho Nacional de Educação/Câmara de Educação Superior. Resolução n. 01/2007. Estabelece normas para o funcionamento de cursos de pós-graduação lato sensu, em nível de especialização. **Diário Oficial da União**, Brasília, Seção 1, p. 9, 2007.
Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces001_07.pdf>. Acesso em: 02 ago. 2018.

DUSSEL, Enrique. **Filosofia da libertação**: crítica à ideologia da exclusão. 3. ed. São Paulo: Paulus, 2002.

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

MACEDO, Elizabeth. Currículo como espaço-tempo de fronteira cultural. **Revista Brasileira de Educação**. Rio de Janeiro, v. 11, n. 32, p. 284-297, maio/ago. 2006.
Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbedu/v11n32/a07v11n32.pdf>>. Acesso em: 05/10/2014.

MARTINS, Josemar, Anotações em torno do conceito de Educação para Convivência com o Semi-Árido. In: Secretaria Executiva da RESAB. **Educação para a convivência com o Semi-Árido Brasileiro**: reflexões teórico-práticas. Juazeiro: Selo Editorial RESAB, 2004.

SACRISTÁN, J. Gimeno. **Poderes instáveis em educação**. Tradução de Beatriz Affonso Neves. Porto Alegre: Artmed, 1999.
_____. **O currículo uma reflexão sobre a prática**. Porto Alegre: Artmed, 2000.

Revista Mundi Engenharia, Tecnologia e Gestão. Paranaguá, PR, v.3, n.3, setembro de 2018.

SAVIANI, Demerval. **Educação:** do senso comum à consciência filosófica. 8. ed. São Paulo: Cortez, 1994.

SILVA, Tomaz Tadeu da. **Documentos de identidade:** uma introdução às teorias do currículo. Belo Horizonte: Autêntica, 2008.

Enviado em: 23 jun. 2018

Aceito em: 25 ago. 2018

Editor responsável: Mateus das Neves Gomes