

1 O CONTEXTO ESCOLAR EM ANÁLISE: as práticas interdisciplinares e as mudanças no cotidiano escolar

THE SCHOOL CONTEXT IN REVIEW: interdisciplinary practices and changes in the school routine

Rita Aparecida dos Reis¹

RESUMO: o presente trabalho teve por finalidade investigar as estratégias adotadas por uma escola pública de ensino fundamental, tendo como meta a superação do baixo desempenho apresentado pelos alunos na Prova Brasil e a análise das possíveis relações entre as ações adotadas pelo Gestor Escolar, as mudanças ocorridas no contexto escolar e a melhoria dos resultados da avaliação externa - Prova Brasil. Trata-se de um estudo de caso de uma escola pública de um município da Região Metropolitana do Vale do Paraíba e Litoral Norte. A escola em questão apresentou - com base nos dados do IDEB/2007 - rendimento insatisfatório quanto ao seu desempenho didático-pedagógico, em especial, com as turmas de quinto ano do Ensino Fundamental, foco da avaliação, sendo considerada prioritária pela Secretaria da Educação do Estado de São Paulo. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com o gestor e oito professores, tendo como eixos norteadores as ações do Gestor Escolar, os professores frente às mudanças e os fundamentos teóricos metodológicos; um Grupo focal envolvendo a equipe escolar: Gestor Escolar, vice-Gestor Escolar, coordenador pedagógico e oito professores do ensino fundamental (séries iniciais) e análise documental (Projeto Político Pedagógico da escola e do Plano de Gestão). Pode-se perceber que as ações do Gestor Escolar, desposando de uma postura democrática e participativa, auxiliaram no desenvolvimento de atitudes e práticas interdisciplinares, que culminaram em melhoria da qualidade de ensino oferecida pela escola e, conseqüentemente, em melhores índices nas avaliações externas.

Palavras-chave: Gestão escolar. Interdisciplinaridade. Desenvolvimento humano.

ABSTRACT: this study aimed to investigate the strategies adopted by a public elementary school with the goal of overcoming the poor performance shown by students in Brazil Exam and the analysis of possible relationships between the actions taken by the school manager, the changes in the school context and the improvement of external evaluation - Brazil Exam. This research line chosen is a case study in a public school in a city in the metropolitan region of Paraíba Valley and The North Coast. Based on data from IDEB / 2007, the school in question showed a poor performance as

¹ **RITA APARECIDA REIS:** mestre pelo Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Humano: Formação, Políticas e Práticas Sociais da Universidade de Taubaté. Doutoranda em Educação: Currículo- PUC/SP. **Contato:** reis.rita@bol.com.br

regards its didactic and pedagogical performance in particular with fifth grade classes of elementary school, which were the focus of the assessment. This was considered as a priority by the Department of Education State of Sao Paulo. Semi-structured interviews with the manager and eight teachers were held, having as guiding principles, analyzing the actions of the School Manager, the teachers when facing the new changes and the methodological theoretical issues, a focus group involving school staff: the School Manager, The School Vice Manager, the pedagogical coordinator and eight elementary school teachers (initial grades) and the analysis of the document (Political Pedagogical Project of the school and the Management Plan). One can see that the actions of the school manager, revealing a democratic and participatory partnership, helped to develop an interdisciplinary attitude and practices, improving the educational quality offered by the school and better grades in external evaluations.

Keywords: School management. Interdisciplinary. Human development.

1 INTRODUÇÃO

Desde a Constituição de 1988 (BRASIL, 1988) e enfatizando os últimos anos, segundo Cury (2002), a educação básica no Brasil vem sofrendo grandes mudanças. Portanto, analisá-la tornou-se um grande desafio para todos os pesquisadores e os profissionais que desejam que ela de fato cumpra seu papel social.

Na atualidade, praticamente todos os países no mundo garantem legalmente o direito de acesso à educação e a permanência na escola básica. Há um reconhecimento mundial em relação à educação escolar ser fundamental na formação para a cidadania, pois contribui para a participação do sujeito nos espaços sociais e políticos, no mundo profissional e na (re) inserção qualificada no mercado de trabalho.

De acordo com essa perspectiva, os deveres da educação escolar tornam-se muito mais amplos, visando, além de conhecimentos acadêmicos, o próprio desenvolvimento da pessoa, enquanto ser humano, preparando-o para o exercício da cidadania.

Considerado um bem público, a educação implica em cidadania e seu exercício consciente, devendo ser gratuita e obrigatória e qualificar o cidadão para o mundo do trabalho.

A educação escolar, portanto, é um direito reconhecido, mas, para ser garantido, é preciso que os estudantes participem efetivamente das ações cotidianas das escolas, vivenciando o aprendizado como cidadãos conscientes e politizados. Por conseguinte, cabe aos agentes escolares e, especialmente, ao Gestor Escolar desenvolver ações que contribuam para a efetivação desse direito.

Nesse sentido, o objetivo da presente pesquisa foi o de investigar as estratégias adotadas por uma escola pública de ensino fundamental, no sentido de superar o baixo desempenho apresentado por seus alunos na Prova Brasil no ano de 2007 e os seus resultados. Para tanto, foram destacadas as ações elaboradas e desenvolvidas pelo Gestor Escolar, a participação e o posicionamento dos professores e de toda a equipe escolar acerca das estratégias adotadas e a participação da comunidade.

A partir do questionamento existente entre a relação dos resultados das avaliações externas (Prova Brasil), que em algumas escolas se apresentam insatisfatórios, e as estratégias adotadas por uma escola para superação do baixo desempenho apresentados por seus alunos, com ênfase nas ações do Gestor Escolar, algumas questões se apresentaram: a atuação do Gestor Escolar no contexto escolar pode contribuir para a melhoria dos índices das avaliações externas? Quais as contribuições do Gestor Escolar na articulação das ações educativas e, conseqüentemente, na formação e no desenvolvimento profissional e humano dos envolvidos no contexto escolar? Como a escola, por meio dos agentes escolares, incorpora, determina o valor das avaliações externas e elabora as propostas de ações para melhorar os seus resultados?

O estudo de caso foi realizado em uma escola pública do interior da região metropolitana do Vale do Paraíba e Litoral Norte, que, segundo a avaliação da Prova Brasil no ano de 2007, o resultado foi considerado insatisfatório diante da obtenção da nota 3.9 (foram cinco escolas no município, denominadas prioritárias, que obtiveram médias mais baixas). Contudo, a escola referida nesta pesquisa sofreu mudança de gestão no ano de 2009, sendo novamente avaliada pela Prova Brasil e obtendo a nota 5.6. Das cinco escolas do município que eram prioritárias, foi a que mais cresceu, considerando-se a meta de média do Brasil, de acordo com o IDEB, de 6,0. A escola é pública (municipal) e oferece o Ensino Fundamental I e II. A Rede Municipal tem Sistema de Ensino próprio, Lei nº 3.514/2009 (APARECIDA, 2009) de 07 de abril de 2009, reconhecida pelo Governo do Estado de São Paulo e Ministério de Educação e Cultura.

2 GESTÃO ESCOLAR: apontamentos históricos, legais e conceituais

O papel do Gestor Escolar discutido nas políticas de educação implica a consciência da importância desse profissional no espaço escolar, pois sua atuação é constituída na relação entre as demandas sociais e o interior da escola, que envolve pais, alunos, professores, funcionários e comunidade em geral. Assim, para melhor compreensão de sua função na atualidade, faz-se necessário, mesmo que de forma breve, o conhecimento da origem histórica e o desenvolvimento dessa atividade no contexto escolar e dos seus aspectos legais e conceituais.

No Brasil, a primeira organização da educação e suas questões administrativa e pedagógica foi baseada no documento *Ratio Studiorum* ou Plano de Estudos da Companhia de Jesus, publicado oficialmente em 1599 (SECO *et al*, 2006).

No documento, a pessoa do Reitor, que era a autoridade máxima do Colégio, tinha sua atribuição reduzida a apenas observar o bom funcionamento do ambiente, tendo em vista o fortalecimento da fé cristã.

Segundo Almeida (1989) no ano de 1808, com a vinda da família real para o Brasil, várias instituições foram fundadas, tais como: Imprensa Régis, Biblioteca Nacional, Museu Nacional. Entre as escolas de ensino superior, temos: a Academia Real de Marinha e a Academia Real Militar, Curso Superior de Cirurgia, Anatomia e Medicina e também os cursos técnicos nas áreas de Economia, Desenho Técnico, Química, Agricultura e Indústria. O poder central era representado pelo Gestor Escolar Geral de Estudos.

De acordo com Almeida (1989), em 1847, pela Lei nº 29, de 16 de março, foram criados os regulamentos dos Liceus em São Paulo. O governo nomearia um cidadão de inteligência e reconheceria probidade e patriotismo para diretor do liceu. Por meio do Decreto Estadual nº 248 (CAMPANHOLE; CAMPANHOLE, 1981) de 26 de setembro de 1894, criou-se o Grupo Escolar como uma instituição que considerava a modernidade pedagógica, que passava a receber influências tanto do pensamento francês, especialmente do Positivismo Comteano e do pensamento norte americano. A administração cabia a um Gestor Escolar, que era escolhido pelo Presidente do Estado entre os professores diplomados pela então Escola Normal. Cabia ao Gestor Escolar organizar, coordenar e fiscalizar o ensino.

No final da República Velha (1889-1930), o poder, antes atribuído ao Gestor Escolar do Grupo Escolar, foi transferido aos Delegados Regionais e aos Inspectores de Distritos, devido à Reforma da Educação proposta em 1920.

Nos anos de 1930, enfatizou-se a necessidade de formação do administrador escolar em bases mais científicas, ao mesmo tempo em que o enfoque administrativo foi mais valorizado do que o pedagógico (SECO, 2006).

De acordo com Seco (2006), o documento lançado em 1932, Manifesto dos Pioneiros da Educação, no Rio de Janeiro e São Paulo, redigido por Fernando de Azevedo a pedido do grupo de renovadores da educação, com relação a função do Gestor Escolar, defendia a necessidade de autonomia para romper com a centralização das decisões educacionais.

Para Seco (2006), a revolução social advinda também da globalização, aliada às mudanças e aos progressos tecnológicos, está dentre as principais causas da mudança do sistema educacional brasileiro. Durante muito tempo, foram depositadas muitas expectativas com relação à escola, o que resultou em muitas discussões acerca da sua funcionalidade no que tange à mudança do país pela educação. Diante disso, o tema educação passa a ter a necessidade de mudanças para se adequar às demandas da sociedade, com o objetivo de atender às expectativas educacionais e principalmente às de formação para o mercado de trabalho.

Nascimento (2005, p. 5) aborda essas expectativas quando considera que:

A escola, historicamente, é depositária de inúmeras demandas da sociedade. De um lado, é vista como instituição capaz de oferecer instrução formal aos sujeitos, instrumentalizando-os para o mercado de trabalho. De outro, constrói-se expectativas em torno do seu potencial socializador em termos de formação

moral, de valores, de regras de conduta e convivência social, capazes de alicerçar as bases para o exercício da cidadania.

Sendo assim, a partir de então, o papel da escola foi redimensionado, passando a exigir do Gestor Escolar mudanças na sua prática, deixando assim de ser cumpridor de ordens vindas de órgãos externos à escola, a coordenadores da dimensão coletiva do trabalho pedagógico junto a toda comunidade escolar.

Na busca da construção de uma escola democrática e de qualidade, se passou então a discutir as novas funções do Gestor Escolar e os conceitos, como autonomia administrativa, financeira e pedagógica, gestões democráticas, passando a fazer parte das discussões sobre a organização escolar as gestões democráticas e participativas.

De acordo com Lima (2001, p. 69), “participação é hoje uma palavra-chave onipresente nos discursos político, normativo e pedagógico”. Não há democracia sem participação das pessoas, e na gestão escolar, não é diferente. Para Bobbio (2000) a gestão participativa implica identificar problemas, ações, que devem ser acompanhadas; é preciso controlar e fiscalizar, e os resultados devem ser avaliados, além da decisão sobre os rumos da vida política e social das instituições escolares.

Os termos gestão democrática, gestão compartilhada e gestão participativa não se restringem a apenas a educação, mas faz parte da luta dos educadores e dos movimentos sociais organizados que defendem uma educação pública de qualidade social e democrática.

No Brasil, princípios foram estabelecidos pela Constituição Federal (BRASIL, 1988) para a educação, tais como: obrigatoriedade, gratuidade, liberdade, igualdade e gestão democrática, sendo esses fundamentos assegurados por meio de leis complementares.

Enquanto lei complementar da educação, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDBEN nº 9.394/96 (BRASIL, 1996) estabelece e regulamenta as diretrizes gerais para a educação e seus correspondentes sistemas de ensino. Em cumprimento ao art. 214 da Constituição Federal (CAMPANHOLE; CAMPANHOLE, 1981), ela dispõe sobre a elaboração do Plano Nacional de Educação - PNE - art. 9º (BRASIL, 2001), resguardando os princípios constitucionais e, inclusive, de gestão democrática.

A Constituição Federal de 1988 em seu artigo 206, inciso VI, põe a gestão democrática como princípio da educação pública, assumidos no artigo três da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, inciso VIII, explicitando “gestão democrática do ensino público na forma de lei e da legislação do sistema de ensino” (BRASIL, 2001, p. 22).

De acordo com Cury (2002), como contraste com a gestão hierárquica e hegemônica da coisa pública, a gestão democrática é uma forma de se estabelecer a transparência, a moralidade e, ao mesmo tempo, uma forma de impessoalidade, expressando a vontade de participação da sociedade civil.

Ainda na percepção de Cury (2002), na Lei nº 9.394/96 - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e no PNE - Plano Nacional de Educação, existe

uma discussão da democratização da gestão escolar de forma bem articulada com intenção de se programar os processos de gestão nos sistemas escolares e, em particular, nas instituições escolares.

A democratização dos sistemas de ensino e, conseqüentemente, da gestão escolar,

Implica aprendizado e vivência do exercício de participação e de tomadas de decisão. Trata-se de um processo a ser construído coletivamente, que considera a especificidade e a possibilidade histórica e cultural de cada sistema de ensino: municipal, distrital, estadual ou federal de cada escola (BRASIL, 2005, p. 25).

Assim, a gestão de uma escola pública que busca contribuir para a garantia de educação de qualidade para todos exige de seus agentes transparência nas ações relacionadas aos aspectos políticos, financeiros e pedagógicos.

A gestão escolar nos dias atuais está estabelecida em novo paradigma que exige habilidades técnicas e analíticas, riscos e incertezas que desafiam. O Gestor Escolar para administrar hoje precisa descobrir novos caminhos. A gestão compartilhada é uma gestão democrática que perpassa várias atitudes. De acordo com Paro (2000, p. 12): “o Gestor Escolar não estará perdendo o poder já que não se pode perder o que não se tem, mas dividindo responsabilidades. E, ao acontecer isso, quem estará ganhando poder é a própria escola”.

Aos responsáveis pela gestão escolar compete apoiar a formação e a viabilidade de um ambiente propício à participação coletiva, num processo dinâmico envolvendo pais, alunos e demais profissionais da escola, entendendo assim que participação envolve todos os membros para a elaboração da consciência social e crítica que dá sentido à cidadania (LÜCK, 2010).

Para tanto, os membros devem criar um ambiente estimulador para essa participação, processo esse que se efetiva a partir de algumas ações especiais: criar uma visão de conjunto associada a uma ação de cooperação; promover um clima de confiança; valorizar as capacidades e aptidões dos participantes; associar esforços, quebrar arestas, eliminar divisões e integrar esforços; estabelecer demanda de trabalho centrado nas ideias e não em pessoas; desenvolver a prática de assumir responsabilidades em conjunto (LÜCK, 2010).

Rodriguez (*in* BITTAR, 2004) aponta que todo esse processo de mudança da educação não acontece sozinho, ou seja, junto com ela, muda o processo comportamental das ações referentes às políticas educacionais e também dos profissionais da educação ao terem que alterar seus objetivos e métodos de trabalho dentro de seus estabelecimentos escolares, cumprindo assim as exigências sociais.

2.1 Interdisciplinaridade: uma breve apresentação

A interdisciplinaridade que foi esquecida por décadas volta a ser a palavra de ordem nas propostas educacionais, articulando projeto e sustentando visões e procedimentos das mais variadas áreas. Podemos identificá-la como um novo

paradigma emergente de conhecimento que está surgindo, portanto, pode ser considerado, segundo Fazenda (2002), um conceito novo.

Para Fazenda (1991, p. 17): “este conceito do momento aceita o conhecimento do senso comum, pois acredita que é através do cotidiano que damos sentido às nossas vidas”, assim podemos nos relacionar sempre com o outro e estar sempre abertos a aprender, aumentando nossos conhecimentos sobre as pessoas e sobre a vida em geral.

É necessário compreender que existem diferentes culturas que se colocam sob o alicerce de diferenciações conceituais a respeito da interdisciplinaridade. Essas diferentes abordagens da interdisciplinaridade são, de acordo com Lenoir (2005), a lógica do sentido, a lógica da funcionalidade e a lógica da intencionalidade.

A essas diferentes perspectivas cabe ressaltar que se faz necessário atentar a suas riquezas, visto que são singulares e, portanto, devem ser apreendidas; respeitar sua complementaridade é primordial, visto que são enriquecedoras para a formação docente.

A palavra interdisciplinaridade atravessou fronteiras e, atualmente, dá a volta ao planeta. Esta palavra é utilizada tanto na francofonia (países cuja língua oficial é o francês), nos países germano-escandinavos, nos países anglo-saxões como nos países de língua espanhola ou portuguesa. Da Nova Zelândia ao Japão, de Portugal à Noruega, do Chile ao Canadá, o termo tem uma utilização corrente. Poderíamos crer, à primeira vista e, sem dúvida, de uma maneira um pouco ingênua, que este termo é portador de um sentido socialmente compartilhado pelo conjunto de seus utilizadores, e que se caracteriza por perspectivas comuns tanto no plano da pesquisa em educação como no plano da formação de professores. Uma tal apreensão corre o risco de ser fonte de sérias más interpretações (LENOIR, 2005, p. 2).

A noção de interdisciplinaridade, como tantas outras, aliás, é polissêmica (JACQUARD, 1987, p. 301 *apud* LENOIR, 2005, pp. 01-02):

Pode-se dizer que é uma palavra semelhante a uma esponja: esta “absorve pouco a pouco as substâncias que ela encontra, ela (a palavra) se enriquece de todos os sentidos atribuídos por aqueles que a empregam; mas, quando espremida (a esponja), ela se esvazia; repetindo várias vezes, ela (a palavra) corre o risco de não mais ter qualquer significado.

Atualmente, na sociedade globalizada, levando-se em consideração os fenômenos da mundialização em que as políticas atuantes neoliberais tendem a sufocar e até anular as diferenças culturais, a interdisciplinaridade aponta para tentar responder às questões do mundo contemporâneo, caracterizado por sua extrema complexidade, estando intimamente ligada às necessidades de nossa sociedade. Caminhando nesse sentido, Sinacoeur (1983, *apud* LENOIR, 2005, p. 7) observa que “a interdisciplinaridade não se refere à categoria de conhecimento, mas sim a uma categoria de ação”.

Observamos que em todo o avanço tecnológico e industrial alcançado no mundo a partir do século XX (e até mesmo a complexidade das indagações

científicas), a interdisciplinaridade se viu emergentemente solicitada como uma ação que irá responder as nossas perguntas cotidianas. “As disciplinas científicas são agora entendidas como construções arbitrárias, historicamente situadas e marcadas por preocupações sociais do momento” (LENOIR, 2005, p.8).

Assim, interdisciplinaridade aparece como uma ação, forma de análise do mundo, auxiliando o conhecimento científico, amparando as disciplinas e até auxiliando nas questões em que a disciplinaridade sozinha não consegue dar conta. É a interdisciplinaridade buscando dentro das ciências uma interiorização para então partir para a exteriorização, podendo assim tentar responder a questões sociais emergentes.

Segundo Fazenda (1996), o pensar interdisciplinar parte do pressuposto de que nenhuma forma de conhecimento pode ser considerado único e verdadeiro. Pode-se tentar aplicar o diálogo com outras formas de conhecimento e deixar-se interpretar por elas, como por exemplo, aceitação do conhecimento do senso comum, para que se possa ampliar nossa visão de mundo na relação com o outro. Aplica-se ao diálogo como também a uma forma de conhecimento; devemos, portanto, dialogar, senso comum, com o conhecimento da ciência para que possamos enfim ampliar nossa relação com o outro e nossa visão de mundo. O que define a atitude interdisciplinar é a busca de uma nova forma de trabalhar o conhecimento, segundo uma perspectiva dialógica, uma interação entre sujeitos-sociedade-conhecimento. De acordo com Fazenda (1996, p. 35):

[...] o prefixo “inter”, dentre as diversas conotações que podemos lhe atribuir tem o significado de “troca”, “reciprocidade” e “disciplina”, de “ensino, e “instrução”, “ciência”. Logo a interdisciplinaridade pode ser compreendida como sendo um ato de troca, de reciprocidade entre as disciplinas ou ciência - ou melhor de áreas de conhecimentos.

Para Lenoir (2005, p. 12), à primeira concepção, segundo o ponto de vista epistemológico em que a pesquisa tende a fazer uma síntese conceitual unificando as disciplinas, é delegada a cultura francesa que permite às disciplinas recorrerem a outros saberes buscando uma compreensão do conhecimento: “A relação com o saber disciplinar está no centro do processo disciplinar”.

Ainda de acordo com Lenoir (2005), a segunda concepção de interdisciplinaridade parte de uma premissa mais instrumental, operacional, em que a prática irá buscar respostas às questões sociais ou tecnológicas; é caracterizada principalmente nos Estados Unidos e mais abertamente na América anglo-saxônica. Sua preocupação central é o da pesquisa da funcionalidade.

Ainda dentro das perspectivas da interdisciplinaridade, temos o terceiro modelo, o brasileiro, no qual, “a lógica é dirigida na direção da pessoa e do seu agir”. (LENOIR, 2005, p. 15). Ou seja, A interdisciplinaridade centra-se na pessoa na qualidade de ser humano e procede, então, segundo uma abordagem fenomenológica. Fazenda (1996) que é, sem dúvida, a figura mais representativa do pensamento interdisciplinar em educação no Brasil, visa construir uma metodologia do trabalho interdisciplinar que se apoia na análise

introspectiva pelo docente de suas práticas, de maneira a permitir-lhe reconhecer aspectos de seu ser (seu 'eu') que lhe são desconhecidos e, a partir daí, tomar consciência de sua abordagem interdisciplinar.

Essa abordagem fenomenológica da interdisciplinaridade destaca a questão da intencionalidade e a necessidade do autoconhecimento, da intersubjetividade e do diálogo (FAZENDA, 1979, 1991, 1994) centrando-se principalmente no saber-ser, compreendido como descoberta de si pelo estudo dos objetos compreensíveis e pela utilização de atitudes reflexivas sobre seu agir.

Assim, no modelo brasileiro, que mais nos interessa no presente estudo, na inter de Ivani Catarina Arantes Fazenda a análise do percurso pessoal e profissional, a descoberta de si a partir de uma rigorosa reflexão sobre a prática exercida (na pesquisa, ou na docência) caracteriza um saber ser somado a um saber-saber e um saber-fazer, respeitando sempre a dimensão humana e estabelecendo o diálogo como um caminho na perspectiva de mudança.

2.2 As avaliações externas de rendimento escolar: foco na Prova Brasil e - Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB)

De acordo com Behring (2003) se sabe que no Brasil a questão do acesso à escola não é mais um problema, já que quase a maioria das crianças está ingressa no sistema educacional. Entretanto, as taxas de reprovação dos estudantes são bastante altas, assim como o número de adolescentes que abandonam a escola antes mesmo de concluir a educação básica. Outro indicador preocupante é a baixa competência de conhecimentos obtida pelos alunos em averiguações homogeneizadas, como as avaliações externas.

Segundo Oliveira e Araújo (2005, p. 12) foi o enfrentamento da reprovação por meio de políticas de aprovação automática que gerou a necessidade das avaliações externas, com "a tarefa de aferir a qualidade num sistema com um índice de conclusão igual ou superior a 70%". Ou seja, para constatar o nível de aprendizagem no âmbito dessa nova situação, ganhou sentido à incorporação da noção de "qualidade indicada pela capacidade cognitiva dos estudantes, aferida mediante testes padronizados em larga escala, nos moldes do Sistema de Avaliação Nacional do Ensino Público - SAEB²" (OLIVEIRA; ARAÚJO, 2005, p. 12).

No que tange à avaliação enquanto mecanismo de ação do governo, de acordo com Bonamino (2002), nos anos de 1990, teve início o primeiro ciclo, uma aplicação piloto do Sistema de Avaliação Nacional do Ensino Público - SAEP, que foi desenvolvido pelos estados e municípios de forma descentralizada, com a participação dos professores e técnicos das Secretarias da Educação. Somente a partir do ano de 1992, a avaliação passa para a responsabilidade do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (INEP³). Para o autor, o Banco Mundial e o Banco Internacional para Reconstrução e

² Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica.

³ Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais.

Desenvolvimento (BIRD) e o Ministério da educação - MEC⁴ tinham interesse em realizar uma avaliação mais ampla do ensino público, por identificar nas discussões os temas, a democratização, a transparência de gestão e qualidade.

No ano de 1993, o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) desenvolveu o segundo ciclo do SAEP, convocando especialista em gestão escolar, currículo e docência de Universidades, para analisar o sistema de avaliação e buscar a legitimidade acadêmica e reconhecimento social.

De acordo com Werle (2011, p. 777) a avaliação da Educação Básica, que se reduzia ao SAEB, amostral, focado em competências em leitura e matemática, passa a contar em 1998 com outro instrumento, agora instituído com o objetivo de verificar o comportamento de saída do ensino médio, o Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM). O ENEM extrapola o objetivo de avaliar as aprendizagens realizadas pelos concluintes do Ensino Médio no momento em que subsidia a engrenagem organizada nacionalmente para o ingresso no sistema federal de Educação Superior pública, substituindo, em muitos casos, a prática do vestibular como forma de seleção para o ingresso no Ensino Superior.

No ano de 1999, o SAEB inclui, além de Leitura e Matemática, a avaliação em dois outros componentes curriculares, História e Geografia, o que não foi sustentado ao longo dos anos. Ademais, além de instrumentos cognitivos, provas, a avaliação envolve instrumentos contextuais, questionários, cujo conteúdo inclui a escola e a infraestrutura, os equipamentos e os materiais, o perfil Gestor Escolar e os mecanismos de gestão, os professores e o seu perfil e as suas práticas; e, quanto aos alunos, “suas características socioculturais e sua habilidade de estudo” (WERLE, 2011, p. 777).

No ano de 2001, é promulgado, pela Lei nº. 10.172 (BRASIL, 2001), o Plano Nacional de Educação (PNE), elaborado, segundo Werle (2011), com a participação da sociedade, de associações e de entidades de educadores, que, embora sobre críticas, foi concebido num processo de discussão democrática. Para o autor, o PNE, desde a introdução, anuncia a importância dos sistemas de avaliação em todos os níveis de ensino. A proposta é uma avaliação definida como prioridade associada ao desenvolvimento de sistemas de informação e de avaliação em todos os níveis e modalidades de ensino, de forma a aperfeiçoar os processos de coleta e difusão dos dados e de aprimoramento da gestão e melhoria do ensino.

Nas diretrizes para o Ensino Fundamental, o PNE reitera a necessidade de se tornar sólido e de aprimorar o Censo Escolar, e o SAEB, de se estabelecer sistemas que visem a uma complementação nos estados e municípios, deixando claro, dentre seus objetivos e suas metas, a imprescindibilidade de articulação entre os mecanismos de avaliação e as atuais funções de supervisão e inspeção, bem como a importância de:

Assegurar a elevação progressiva do nível de desempenho dos alunos, mediante a implantação, em todos os sistemas de ensino, de um programa de monitoramento que utilize os

⁴ Ministério da Educação.

indicadores do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica e dos sistemas de avaliação dos estados e municípios que venham a ser desenvolvidos (BRASIL, 2001, s/d).

O PNE, portanto, em suas linhas em que traça seus planos, suas metas e seus objetivos, indicava processos longos de avaliações em todos os níveis e alinhava formas de cumpri-las, estabelecendo ações que no último decênio foram sendo desenvolvidas e implementadas.

Ainda de acordo com Werle (2011) o ano de 2005 foi magnífico na questão de inovar na ordenação de avaliação vinda de propostas do Governo Federal. Foi criada a Prova Brasil e, a partir de então, também se torna institucional o Programa Universidade para Todos (PROUNI⁵). A Prova Brasil dá condições de se estabelecer maneiras criativas e inovadoras de transformar ideias em ação, e o PROUNI já torna real e transforma as ideias em ação anunciadas pelo o ENEM.

O PROUNI é uma modalidade de ingresso em cursos de graduação de instituições de Ensino Superior particulares, que utiliza, exclusivamente, a nota obtida no Enem. O PROUNI é, pois, um instrumento que dá um sentido prático, operacional aos resultados do Enem, estabelecendo importância à participação nesse exame, fortalecendo-o como instrumento de política e de interação entre Estado e sociedade. Igualmente, no ano de 2009, o SISU fortaleceu ainda mais o Enem, pois pelas notas do Enem, “os alunos são selecionados para o ingresso em IES públicas” (WERLE, 2011, p. 787).

O PROUNI (BRASIL, 2010) pode ser compreendido como uma política pública que permite o ingresso da população, historicamente expulsa do ensino superior, pois, desde a sua criação em 2005, o programa já ofereceu milhares de bolsas e apresenta um grande crescimento de estudantes que receberam a bolsa, inclusive muitos que têm a integralidade da bolsa. Em 2005 foram oferecidas um total de 112.275 bolsas. Após cinco anos de efetivação, o número de bolsas foi expandido para mais de 210 mil. (BRASIL, 2010). Isso comprova a expansão do ingresso ao nível superior de ensino dos indivíduos cuja situação socioeconômica é desprovida e, ao mesmo tempo, sugere uma reflexão no sentido de avaliar se esses aspectos quantitativos contribuem de fato para uma melhora na qualidade do ensino e para a expansão das capacidades dos beneficiários, tendo em vista que o ingresso não garante necessariamente que esses indivíduos permaneçam no ambiente universitário.

Em 2007, é criado e, em 2008, é implementado o Programa Mais Educação pela Portaria Interministerial nº 17/2007 (BRASIL, 2007), cujo objetivo é a ampliação da oferta de atividades educativas nas escolas públicas. O programa visa a fomentar atividades para melhorar o ambiente escolar, tendo como base estudos desenvolvidos pelo Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF), utilizando os resultados da Prova Brasil de 2005. Nesses estudos, destacou-se o uso do Índice de Efeito Escola - IEE, indicador do impacto que a escola pode ter na vida e no aprendizado do estudante, cruzando-se informações socioeconômicas do município onde a escola está localizada (BRASIL, 2007).

⁵ Programa Universidade para Todos.

No recebimento da proposta contida no Compromisso Todos pela Educação referente à:

Alfabetizar as crianças até no máximo os oito anos de idade, conferindo os seus efeitos por exames específicos periodicamente, no ano de 2008, é instituída a Provinha Brasil que se torna assim mais um mecanismo de averiguação, agora centralizando os seus resultados nas séries iniciais do Ensino Fundamental. Em 2009, o MEC lança o Programa Segundo Tempo (PST), para incrementar a prática de esportes e com isso ampliar o tempo de permanência dos alunos na escola, no que se articula com o Programa Mais Educação, criado em 2007. Ambos, portanto, têm como objetivo qualificar a Educação Básica na linha de uma educação em tempo integral, embora essas iniciativas não sejam extensivas a todas as escolas do país (WERLE, 2011, p. 789).

No ano de 2010, é estabelecida uma nova forma de avaliação, agora centralizando o corpo docente. Trata-se do Exame Nacional de Ingresso na Carreira Docente, instituído pela Portaria Normativa nº. 14, de 21 de maio de 2010 (BRASIL, 2010), cujos objetivos são: verificação de habilidades e competências para a contratação do corpo docente, assim como também a verificação de conhecimentos para os professores de educação básica dos municípios, dos estados e do Distrito Federal, oferecendo assim uma análise dos conhecimentos dos futuros professores, podendo até nortear as políticas de formação contínua, construindo um indicador de qualidade à avaliação de políticas públicas de formação inicial de docentes - Artigos 1º e 2º da Portaria Normativa 14/ 2010 (BRASIL, 2010). Essa nova forma de verificação parece responder, no contexto brasileiro, à proposta da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), para um programa de avaliação de professores que verifica o ambiente de aquisição de conhecimento, as relações professor-aluno, a qualidade e a forma de ensino (WERLE, 2011).

Segundo Saviani (2007) entre as diretrizes contidas no Plano de Desenvolvimento da Educação - PDE, criado em 2007 (BRASIL, 2007), observa-se que as ações declaradas nas linhas gerais do plano não têm um encadeamento lógico, sem nenhum fundamento de agrupamento; entretanto, para ele, o empreendimento das ações visava a elevar o nível da qualidade do ensino.

Ainda segundo estudo de Saviani (2007) no que se refere ao Ensino Fundamental, foram previstas já naquele período três ações, e uma delas, a Prova Brasil, destinada à avaliação do desempenho da leitura e escrita de crianças de 6 a 8 anos de idade, está consubstanciada ao Índice de Desenvolvimento da Educação Básica - IDEB.

2.3 Fundamentos teóricos metodológicos das ações desenvolvidas: uma aproximação entre gestão democrática/participativa e atitudes interdisciplinares

Nesta subseção o objetivo foi trazer à discussão os fundamentos teóricos metodológicos que surgiram por meio dos relatos dos sujeitos de pesquisa e da observação feita na escola.

2.3.1 Gestão democrática e gestão participativa

Parti para uma postura totalmente de valorização do coletivo, com a participação de professores, funcionários, equipe de gestão e colegiados (Gestora Escolar).

Nada seria possível se não tivesse feito um apelo à comunidade escolar para que, de fato, fossem parte integrante da elaboração e efetivação desses projetos (Gestora Escolar).

A Gestora Escolar em sua fala expressa o desejo de valorizar o coletivo da escola, em trazer todos da comunidade a participar, com isso ela passa a ganhar uma autonomia administrativa.

A escola sempre buscou e sempre busca estabelecer um canal de comunicação com sua comunidade escolar, são parcerias que visam à melhoria de qualidade de ensino, viabilizando também uma participação efetiva dos pais e colegiados nas ações educativas, financeiras e sociais desenvolvidas na escola (Gestora Escolar).

O trabalho da Gestora Escolar está pautado em parcerias com a comunidade, uma maneira de trazer os pais para participarem de todos os aspectos, tanto pedagógicos quanto financeiros.

Analisando o PPP e o Plano de Gestão da Unidade escolar, foi possível verificar nas ações da Gestora Escolar o item que estabelece que a gestão deva ser: democrática e participativa, promovendo a valorização dos profissionais de educação e buscando a participação efetiva da comunidade escolar, bem como dos seus colegiados constituídos.

A participação da comunidade na escola, como todo processo democrático, é um caminho que se faz ao caminhar, o que não elimina a necessidade de se refletir previamente a respeito dos obstáculos e das potencialidades que a realidade apresenta para ação (PARO, 2000).

Ao trazer a comunidade para a escola, passa então a se ter oportunidades de discutir em coletividade todas as suas ações, dificuldades, compartilhando assim as responsabilidades.

Para o autor (PARO, 2000) a democracia não se concebe, realiza-se - não pode existir 'ditador democrático'; o líder democrático concentra-se na busca por um conhecimento crítico da realidade, procurando identificar os determinantes da situação tal como ela se apresenta.

Como princípio básico uma gestão democrática e uma participação ativa de todos, ou seja, toda comunidade escolar passava a ser responsável por esta educação de qualidade tão almejada (Vice Gestora Escolar).

Como já disse: a Gestora Escolar sempre valoriza cada momento de parceria escola/comunidade; desenvolvendo reuniões de porte administrativo e não administrativo; festas, exposições, questionários de opiniões aos pais. Sempre busca ouvir a opinião dos pais, mas respeitando e valorizando os seus profissionais (Prof. 3).

Nota-se nas falas acima, que a Gestora Escolar parece desenvolver uma prática democrática, trazendo a comunidade escolar como sua parceira e, com ela, discutindo a realidade escolar e dando voz a todos os agentes internos e externos da escola.

A escola participativa, por sua vez, deve ter programas bem projetados e aplicados com perspectiva do crescimento e desenvolvimento de seus profissionais. Envolver os professores, assim como os pais na seleção dos Gestores Escolares da escola para fortalecer a abordagem participativa na gestão escolar, também é importante nesse processo. Da mesma forma, envolver os professores no processo de avaliação do seu desempenho, assim como na identificação de suas próprias necessidades, para alcançar o seu desenvolvimento profissional, ajuda a aprimorar a eficácia educacional nas escolas cujos objetivos e planos para melhoria estão bem articulados e apoiados por toda a sua comunidade (LÜCK, 2005, p. 101).

A escola pesquisada, considerando a prática da Gestora Escolar em relação à participação de todos os seus agentes nas decisões administrativas e pedagógicas, parece apontar para os princípios de uma escola participativa e democrática.

Foi a partir de 2009 que toda a escola foi mobilizada para que pudéssemos montar o PDE. Assim Direção, corpo docente e demais funcionários e pais se juntaram para melhorar o IDEB e deixar a disposição de todos, os documentos aos professores, funcionários e pais presentes no ambiente escolar para que sempre pudessem lembrar os objetivos, metas e ações da escola (Prof. 4).

A Direção não economizou esforços para um bom trabalho, unidos todos para que se voltassem o olhar para um bom aproveitamento de aprendizagem, fazendo reuniões periódicas com todos da comunidade escolar e que assim todos trabalhassem em comum para que os resultados fossem bons (Prof. 4).

As falas da professora 4 identificam-se com o que Lück (2005) chama de gestão participativa, trazendo todos os envolvidos na escola para traçarem planos e objetivos, visando à melhoria da escola.

Portanto, a gestão democrática faz-se pertinente para que seu líder possa ser agente crítico, quebrando o autoritarismo mantido pelo Estado, que busca os interesses dos dominantes em oposição aos interesses dos dominados.

O Gestor Escolar precisa dividir responsabilidades entre todos os membros da instituição escolar, educadores, alunos, pais, funcionários, para que possam se apropriar das decisões e dos objetivos, quebrando e anulando o autoritarismo.

O autoritarismo assume variadas formas. Ele não ocorre apenas quando o Estado se utiliza de máquina burocrática para exercer seu poder ou quando há abuso da autoridade administrativa de modo direto. O autoritarismo dá-se também, e em especial, quando o Estado deixa de prover a escola de recursos necessários à realização de seus objetivos (PARO, 2000).

Ou ainda, para Paro (2000) a participação da comunidade na escola, como todo processo democrático, é um caminho que se faz ao caminhar, o que não elimina a necessidade de se refletir previamente a respeito dos obstáculos e das potencialidades que a realidade apresenta para ação.

O Gestor Escolar pode influenciar o contexto em que atua, portanto, deve valer-se da importância da sua responsabilidade enquanto agente social e político, devendo promover um ambiente propício à participação plena, uma vez que se entende que a participação dos mesmos é que irá desenvolver consciência social crítica e sentido de cidadania.

Observando a escola pesquisada, pude perceber que a Gestora Escolar tem confiança da real situação em que a sua escola se encontra e exerce certo poder de envolvimento entre seus liderados, para que possam juntos trabalhar para alcançar os objetivos.

A Gestora Escolar quando assumiu a gestão no ano de 2009 passou a agir como uma administradora. Diante de problemas, além de todas as habilidades essenciais, passou a ser acima de tudo uma solucionadora de problemas.

Uma adaptação ao meio social, um processo pelo qual o indivíduo se penetra da civilização ambiente; é ele ainda que nos levou a compreender e a definir a posição da escola no conjunto das influências cuja ação se exerce sobre o indivíduo, envolvendo-o do berço ao túmulo. Mas, essa consciência largamente compreensiva da multiplicidade de fatores sociais que intervém no desenvolvimento da criança, socializando-a progressivamente, por meio que se dá uma noção nítida do papel da escola na sociedade, cria a consciência da necessidade de se alargar continuamente o campo da escola (das influências diretas ou mediatas), para contrabalançar as que exercem fora de toda a intervenção consciente dos órgãos especiais da educação (AZEVEDO, 2010, p. 27).

Segundo a linha de pensamento de Azevedo (2010), a escola pesquisada e, conseqüentemente, a sua Gestora Escolar passaram a examinar seus problemas também de ordem social, pois se trata de uma sociedade em movimento, não trabalhando em prol dos interesses da classe dirigente, mas dos interesses de todos, fazendo-se necessário abraçar a escola e atender as suas necessidades.

Para Luck (2005), um líder deve envolver os outros em seu trabalho administrativo, deve criar e desenvolver uma visão compartilhada. A liderança participativa somente é efetiva na medida em que cria uma visão compartilhada.

Com a participação de todos a Gestora Escolar adota o diálogo em sua rotina escolar, numa relação de equidade, situação em que todos têm a oportunidade de falar e serem ouvidos. Assim, o saber partilhado é valorizado, existindo sempre uma valorização do grupo e a formação de sua identidade e conseqüente cultura escolar.

Existe um olhar atento dessa Gestora Escolar sob a sensibilidade de buscar a participação de sua comunidade e se dispor ao seu grupo para ajudar no processo de conhecimento. Ela tem humildade em estar sempre atenta ao seu

grupo para verificar as suas necessidades, passando a ele que sua gestão é acima de tudo compartilhada com todos os membros do processo, e que ela busca e valoriza a mudança, o novo.

2.3.2. Atitudes interdisciplinares

Nesta subseção o objetivo foi trazer à discussão os fundamentos teóricos metodológicos que parecem nortear as ações e práticas desenvolvidas pela Gestora Escolar na escola. Abaixo, discuto os fundamentos teóricos metodológicos sobre atitudes interdisciplinares.

Durante a observação na escola, no período de planejamento em que participei, foi possível perceber alguns traços de atitudes interdisciplinares nas ações da Gestora Escolar.

Foi observado nas atitudes da Gestora Escolar, que ela sempre procurava o desenvolvimento de sua equipe e de toda a sua escola, por meio de atitudes interdisciplinares, como apontam os estudos e pesquisa de Fazenda (2002, p. 36) “a humildade, o respeito, a espera, a coerência e o desapego”.

A interdisciplinaridade se deixa pensar, não apenas na sua faceta cognitiva-sensibilidade à complexidade, capacidade para procurar mecanismos comuns, atenção a estruturas profundas que possam articular o que aparentemente não é articulável- mas também em termos de atitude-curiosidade, abertura de espírito, gosto pela colaboração, pela cooperação, pelo trabalho em comum (POMBO, 2005, p. 13).

Percebe-se uma sintonia muito positiva entre direção e vice-direção. Tanto a Gestora Escolar quanto a vice-Gestora Escolar falam que necessitam uma da outra. A postura de ambas é de suma importância para o desenvolvimento favorável da escola (Prof. 1).

A professora 1 destaca que a Gestora Escolar está sempre em sintonia com a Vice-Gestora Escolar e que vê isso como ação positiva, uma vez que ambas falam na escola que necessitam uma da outra, o que parece ter sido destacado neste dizer professora 3.

Em primeiro lugar, todo trabalho desenvolvido na escola, se dá em uma união da Gestora Escolar e da vice- Gestora Escolar que sempre trabalham juntas, numa relação de cumplicidade, de afetividade uma pela outra (Prof. 3).

Segundo Fazenda (2000), a interdisciplinaridade é muito mais do que pura categoria de conhecimento, ela é também ação, que está reconhecida na Gestora Escolar quando assume que necessita de sua Vice-Gestora Escolar, atitude de humildade também nesse reconhecimento.

A interdisciplinaridade ensina-nos a olhar o outro de maneira diferente, uma forma de aprendizado, de descobertas, de unir forças, de caminhos novos, de desconhecido. Quando olhamos para o outro e nos oferecemos para ajudar, nos auto ajudamos, fazemos do espaço em que vivemos um ambiente de experimentações humanas, de grandes descobertas, encontrando muitas

vezes nossa própria identidade. E quando essa identidade se manifesta em atitudes interdisciplinares, encontramos características como a da Gestora Escolar da escola pesquisada, características de acolhimento e reconhecimento.

E com o reconhecimento de cada indivíduo, enaltecemos a sua importância dentro do processo em busca do saber, em que cada um é uma parte importante e indispensável. Em outras palavras, a interdisciplinaridade chama o ser humano à participação, a mostrar até mesmo sua identidade num processo rico no qual ele se torna sujeito de sua própria história.

A Gestora Escolar valoriza a experiência com o outro, elaborando um pensamento de parceria com o outro, acolhendo-o com respeito, atitudes que apresentam grandes vantagens. Para Fazenda (2002, p. 18): “apresenta possibilidades que antes não eram oferecidas e quando isso acontece a oportunidade de revitalizar as instituições e as pessoas que nela trabalham”. Ao assumir a necessidade do outro, assumimos a disposição de aprender, numa dinâmica de integração de conhecimentos.

Nessa relação com o outro, faz-se o produzir, produzir conhecimentos, uma experiência singular que traz o enriquecimento do saber transmitido pelo outro.

Segundo Fazenda (2002) humildade, perante a limitação de seu próprio saber, é ter consciência de que não sabemos tudo, portanto, necessitamos do outro para abriremos novos conhecimentos, saberes, e que essa nossa atitude afirma que somos imperfeitos, incompletos, seres que devem estar em constante construção.

Ainda na concepção de Fazenda (1991) o respeito pelo outro é um princípio da interdisciplinaridade que necessita ser compreendido para que não haja equívocos em sua prática.

A Gestora Escolar respeita o outro, porque vê nele uma possibilidade de mudança, de construção de uma escola mais participativa, construindo o sucesso do processo de ensino-aprendizado.

Assim, a valorização de todos na comunidade escolar acontece, e a interdisciplinaridade provoca essa mudança de atitude. “Uma mudança de atitude perante o problema do conhecimento, da substituição de uma concepção fragmentária pela unitária do ser humano” (FAZENDA, 1991, p. 31).

A Gestora Escolar, ao estimular o desejo de aprender em sua equipe e por estar sempre à frente motivando, demonstra coerência em suas atitudes, e por estar sempre aberta à mudança, parece ter um desejo, uma vontade coletiva que busca o conhecimento do outro, passando de uma coerência de identidade individual a uma identidade coletiva.

Procuro nas reuniões que temos semanalmente com a Secretaria Municipal manter um diálogo para socializar nossos problemas e isto serve muito de aprendizado para mim e não me sinto sozinha com os problemas de nossa escola (Gestora Escolar).

É possível que, ao buscar conhecimento no outro, a Gestora Escolar está saindo de sua individualidade, para que por meio da coletividade atinja seus objetivos dentro da escola.

Durante o período de observação no planejamento escolar, houve um momento em que os professores participaram da discussão do regimento Interno. Em todas as questões em que fizeram algumas observações, a Gestora Escolar ouviu-as atentamente e fez após a fala de cada professora as suas observações.

Observa-se que o desejo de mudança que a Gestora Escolar espera que ocorra na escola é exatamente o que move suas ações. “O desejo é a busca de fruição daquilo que é desejado, porque o objeto dá sentido a nossa vida, determina sentimentos e nossas ações” (CHAUÍ, 1997 *apud* GIACON, *in* FAZENDA, 2002, p. 37).

A Gestora Escolar demonstra ser coerente e ter uma postura única, não se intimidando em mostrar sua identidade. Para ser coerente, é necessário mostrar-se por inteiro, desnudar-se, desvelar, deixar se conhecer em primeiro lugar, ir ao encontro do outro para se fortalecer. “É preciso recompor o todo para conhecer as partes” (MORIN, 2000 *apud* GIACON, *in* FAZENDA, 2002, p. 39).

Na interdisciplinaridade deve-se saber esperar e saber o momento certo de fazer a sua intervenção, oferecer desafios, problematizar o aprendizado e oferecer instruções para que o amadurecimento realmente se faça, assim como o aprendizado e o desenvolvimento de ambos.

Percebe-se na Gestora Escolar certa ousadia em inovar, o que a faz se desprender do passado, aceitar o novo e estar disposta e estar a aprender e promover o desenvolvimento profissional de sua equipe.

É possível que esses traços de atitudes interdisciplinares observadas na Gestora Escolar possam ser propulsores de um comportamento, uma atitude que no caso veio a ser benéfica para toda a comunidade escolar, pois a Gestora Escolar passa então a trabalhar na coletividade, ouvindo, dialogando e respeitando todos os envolvidos no processo de ensino-aprendizado. Essa cumplicidade percebida nas atitudes da Gestora Escolar possivelmente atingiu até mesmo os alunos, criando um clima de partilha, de abertura, de modo que todos passem a sonhar e trabalhar em objetivos comuns, dando assim sentido ao trabalho da unidade escolar.

Segundo Yared (2013) é preciso inovar, flexibilizar e fazer parceria com os professores, educandos e comunidade, foi o que fez a Gestora Escolar da escola pesquisada, que agiu buscando a solidariedade, a parceria e a troca, estabelecendo uma relação na qual cada educando possa favorecer de forma positiva a aprendizagem.

3 CONSIDERAÇÕES

A interdisciplinaridade ajuda a nos **humanizar** de uma forma mais rica e prazerosa, faz-nos críticos e nos leva a perceber que somos sujeitos de nossa própria história, portanto, capazes de fazer escolhas responsáveis e livres.

No decorrer da pesquisa, foi possível perceber atitudes e práticas do Gestor Escolar (sujeito da pesquisa) que poderiam ser consideradas interdisciplinares. Essas atitudes podem e devem ser reconhecidas por princípios constituídos na interdisciplinaridade, tais como, a humildade, o respeito, a espera, a coerência e o desapego, constituindo-se em patamares que se adotados podem levar ao desenvolvimento.

Há algumas manifestações que expressaram diretamente o princípio da humildade, do respeito, do desapego e da espera vigiada e quando eles apareceram, o resultado transcendeu o puro aprender, permitindo a todos os sujeitos envolvidos atingir um patamar de desenvolvimento.

A pesquisa demonstrou que a função do Gestor Escolar no contexto educacional consiste em atender a uma geração de pessoas que exigem de seus educadores novas posturas, novas atitudes. Para tanto, é importante que o Gestor Escolar promova ações concernentes à realidade da escola brasileira, adotando um perfil democrático.

Possibilitou detectar as ações da Gestora Escolar e, dentro dessas ações, o destaque para a construção do PPP, no qual a Gestora Escolar busca por meio de parcerias com a escola e com os pais construir a própria cultura escolar. Assim, essa Gestora Escolar reorganiza a sua escola, reinventando sua cultura, quando também anuncia a renovação dessa unidade escolar.

A pesquisa verificou a presença de competências administrativas e pedagógicas da Gestora Escolar. Assim, também se percebeu a relação que a Gestora Escolar tem com a comunidade escolar, com a Secretaria Municipal e com as políticas públicas de avaliação.

Cabe, então, dizer que a pesquisa demonstrou a detecção de atitudes interdisciplinares adotadas pela Gestora Escolar, que corroboram uma escola aprendente e democrática, cuja participação de todos é que motiva e eleva as práticas pedagógicas, correspondendo conseqüentemente ao produto final da aprendizagem, o aluno, e ratificando isso nas avaliações externas.

A pesquisa mostrou com clareza o seu propósito, mostrando caminhos para o trabalho do Gestor Escolar sob a perspectiva de uma escola democrática e participativa, alcançando boas práticas de desempenho nas avaliações externas. E apontou os pontos positivos de se ter uma postura interdisciplinar dentro do contexto escolar, atuando muitas vezes no desenvolvimento humano.

A postura da Gestora Escolar dentro de uma perspectiva democrática e participativa remeteu-lhe traços de atitudes interdisciplinares, como a humildade, o diálogo, o respeito, a coerência, o desapego e a espera, que possivelmente colaboraram para que a escola reorganizasse a sua cultura interna, buscando caminhos com toda a comunidade escolar para alcançar o sucesso da aprendizagem e seus resultados, como as avaliações externas: a Prova Brasil.

Possivelmente, a interdisciplinaridade como uma ação no cotidiano escolar, como uma ação da Gestora Escolar foi responsável pela renovação da escola, e é ela que anuncia essa mudança.

Nesse sentido, pode perceber que a interdisciplinaridade na escola reagiu como um impulso inovador, principalmente entre as relações humanas, trazendo para o cotidiano escolar as relações de: respeito, humildade, amorosidade, cumplicidade, parceria e reconhecimento.

A Gestora escolar age como uma educadora, formadora dentro de sua unidade escolar, possibilitando e oportunizando o aprendizado de todos, estabelecendo a generosidade, sem competitividade e com muito respeito. Enfim, essas atitudes de respeito, de cooperação e de humildade acabam por fortalecer e integrar todo o grupo.

As ações interdisciplinares, primeiramente pensadas e conseqüentemente transformadas em atitudes, nascem da atuação da Gestora Escolar. Possivelmente, as teorias não sejam suficientes para mostrar os benefícios dessas atitudes. Porém, a pesquisa apontou que as ações da Gestora Escolar no cotidiano escolar podem significar os primeiros passos para corroborar que a interdisciplinaridade dentro do contexto escolar, podendo levar às novas condutas que possivelmente acarretem o desenvolvimento humano.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, J. R. **História da instrução pública no Brasil (1500 – 1889)**. São Paulo: Ed. PUC, 1989.

APARECIDA. **Lei nº 3.514/2009** de 07 de abril de 2009. **Dispõe sobre a criação do Sistema Municipal de Ensino do Município de Aparecida – SP**. Câmara Municipal de Aparecida/SP.

AZEVEDO, Fernando. **Manifestos dos pioneiros da Educação Nova (1932) e dos educadores (1959)**. Recife: Fundação Joaquim Nabuco, Editora Massagana, 2010. Disponível em <<http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/me4707.pdf>> Acesso em

BEHRING, E. R. Contra-reforma do Estado, Seguridade Social e o lugar da filantropia. *In: Serviço Social e Sociedade*, 73. São Paulo: Cortez, 2003.

BOBBIO, N.. **O futuro da democracia**. Trad. Marco Aurélio Nogueira. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

BONAMINO, A. C. **Tempos de avaliação educacional: o SAEB, seus agentes, referências e tendências**. Rio de Janeiro: Quartet, 2002.

BRASIL. **Constituição Federal**. Brasília: Senado Federal, 1988.

_____. **LDBEN – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei n.º 9.364, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.** Ministério da Educação. 5. ed. Brasília: Câmara dos Deputados, Coordenação Edições Câmara. 1996. Disponível em: <http://www//bd.camara.gov.br/bd/bitstream/handle/bdcamara/2762/ldb_5ed.pdf> Acesso em 15/10/2013.

_____. **Plano Nacional de Educação.** Ministério da Educação. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais - INEP. Brasília. 2001.

_____. **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares.** Gestão da educação escolar. Brasília: Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica, UnB, CEAD, 2004.

_____. **Conselho escolar, gestão democrática da educação e escolha do gestor escolar.** Brasília/DF, 2005.

_____. **PRADIME:** programa de apoio aos dirigentes municipais de educação. Marcos Legais da Educação Nacional / Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. – Brasília, DF: Ministério da Educação, 2007. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=4249-volume-02-final&Itemid=30192> Acesso em 15/05/2015.

_____. Prouni: porta aberta para inclusão. **Revista PROUNI, Edição 2010.** Disponível em <http://prouniportal.mec.gov.br/images/pdf/Revista_ProUni/Revista_ProUni.pdf> Acesso em 15/05/2015.

CAMPANHOLE, A.; CAMPANHOLE, H.L. **Constituições do Brasil.** São Paulo: Atlas, 1981.

CHAUÍ, Marilena *apud* GIACON, B. D. M. Coerência. *In:* FAZENDA, I. C. A. **Dicionário em construção: interdisciplinaridade.** São Paulo: Cortez, 2002.

CURY, Carlos Roberto Jamil. A educação básica no Brasil. **Educ. Soc., Campinas, v. 23, n. 80, setembro/2002, p. 168-200.** Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/es/v23n80/12929.pdf>> Acesso em 15/05/2015.

FAZENDA, Ivani Catarina Arantes. **Integração e interdisciplinaridade no ensino brasileiro: afetividade ou metodologia?** São Paulo: Loyola, 1979.

_____. **Práticas Interdisciplinares na escola.** São Paulo: Cortez, 1991.

_____. **Interdisciplinaridade: história, teoria e pesquisa.** Campinas, SP: Papirus. 1994.

_____. **Integração e Interdisciplinaridade no ensino brasileiro: efetividade ou ideologia?** 4. ed., São Paulo: Edições Loyola, 1996.

_____. **Dicionário em construção: interdisciplinaridade** São Paulo: Cortez, 2000.

_____. **Interdisciplinaridade: história, teoria e pesquisa.** 10 ed. Campinas: Papirus, 2002.

JACQUARD *apud* LENOIR, Y. Três interpretações da perspectiva interdisciplinar em educação em função de três tradições culturais distintas. **Revista E-Curriculum, São Paulo, v. 1, n. 1, dez-jul, 2005.** Disponível em <<http://www.usherbrooke.ca/crcie/fileadmin/sites/crcie/documents/2049.pdf>>. Acesso em 15/10/2013.

LENOIR, Y. Três interpretações da perspectiva interdisciplinar em educação em função de três tradições culturais distintas. **Revista E-Curriculum, São Paulo, v. 1, n. 1, dez-jul, 2005.** Disponível em <<http://www.usherbrooke.ca/crcie/fileadmin/sites/crcie/documents/2049.pdf>>. Acesso em 15/10/2013.

LIMA, L. **A escola como organização educativa.** São Paulo: Cortez, 2001.

LÜCK, Heloísa, *et.al.* **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar.** 5.ed. Petrópolis: Vozes, 2005.

_____. **A escola participativa: o trabalho do Gestor Escolar.** 8ª. Ed. Petrópolis/RJ: Vozes, 2010.

MORIN, Edgard. *apud* GIACON *in* FAZENDA, Ivani Catarina Arantes. **Interdisciplinaridade: história, teoria e pesquisa.** 10 ed. Campinas: Papirus, 2002.

NASCIMENTO, A. L. B. Gestão da escola pública brasileira: desafios contemporâneos. **Revista Faced nº. 09, 2005, pp. 157-170.** UFBA. Disponível em <<http://www.revistafaced.ufba.br/>>. Acesso: 15/10/2013.

OLIVEIRA, R. P.; ARAÚJO, G. C. Qualidade do ensino: uma nova dimensão da luta pelo direito à educação. **Revista Brasileira de Educação, São Paulo, n. 28, jan./fev./mar/abr, 2005.**

PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública.** 3. ed. São Paulo: Ática, 2000.

POMBO, Olga. Interdisciplinaridade e integração dos saberes. **Linc. em Revista, v. 1, n.1, março de 2005, p. 3-15.** Disponível em <<http://www.liinc.revista.ibict.br/index.php/liinc/article/download/186/103>> Acesso em 15/10/2013.

RODRIGUÉZ, M. V. Políticas públicas e educação: a descentralização dos sistemas nacionais de ensino, análises e perspectivas. *In:* BITTAR, M.; OLIVEIRA, J. F. de (Orgs) **Gestão e políticas da educação.** Rio de Janeiro: DP&A, 2004.

SAVIANI, D. O Plano de Desenvolvimento da Educação: Análise do Projeto do MEC. **Revista Educação & Sociedade, Campinas, v. 28, n. 100, p. 1231 – 1255, out. 2007–Especial.**

SECO, A. P., ANANIAS, M.; FONSECA, S. M. Antecedentes da administração escolar até a República (1930). **Revista HISTEDBR, Campinas, n. especial, p. 54-101, 2006.** Disponível em <http://www.histedbr.fae.unicamp.br/revista/edicoes/22e/art7_22e.pdf> Acesso em 15/10/2013.

SINACOEUR *apud* LENOIR, Y. Três interpretações da perspectiva interdisciplinar em educação em função de três tradições culturais distintas. **Revista E-Curriculum, São Paulo, v. 1, n. 1, dez-jul, 2005.** Disponível em <<http://www.usherbrooke.ca/crcie/fileadmin/sites/crcie/documents/2049.pdf>>. Acesso em 15/10/2013.

YARED, I. **Prática educativa interdisciplinar: Limites e possibilidades na reverberação de um sonho.** Bauru: Joarte, 2013.

WERLE, Flávia Obino Corrêa. Políticas de avaliação em larga escala na educação básica: do controle de resultados à intervenção nos processos de operacionalização do ensino. **Ensaio: avaliação políticas públicas educacionais. 2011, v.19, n. 73, p. 769-792.** Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/ensaio/v19n73/03.pdf>> Acesso em 15/10/2013.