

## RESUMO EXPANDIDO - GT- FORMAÇÃO DOCENTE (LINHA 1)

### **GESTÃO ESCOLAR E FORMAÇÃO CONTINUADA DE PROFESSORES UMA RELAÇÃO POSSÍVEL**

*Fabiano Sales De Aguiar (filosofia1978@hotmail.com)*

*Luanna Freitas Johnson (luannajohnson@unir.br)*

*Fabiano Sales De Aguiar (fabiano.aguiar@unir.br)*

### **GESTÃO ESCOLAR E FORMAÇÃO CONTINUADA DE PROFESSORES UMA RELAÇÃO POSSÍVEL**

### **SCHOOL MANAGEMENT AND CONTINUING EDUCATION FOR TEACHERS A POSSIBLE RELATIONSHIP**

### **GESTIÓN ESCOLAR Y FORMACIÓN CONTINUA DEL PROFESORADO: UNA POSIBLE RELACIÓN**

Andreia Brunes da Silva

Fabiano Sales de Aguiar

Luanna Freitas Johnson

**RESUMO:** Dentre muitas atribuições do gestor escolar, a formação continuada de professores faz parte integrante das ações por ele desenvolvidas no

ambiente escolar. Suas características não são apenas de um administrador isolado com ações de controle pedagógico e financeiro, mas também responsável pela formação continuada dos docentes no ambiente escolar. O estudo foi desenvolvido através de uma pesquisa qualitativa, com a realização de uma abordagem etnográfica, utilizando os mecanismos de coleta de dados: observações, entrevistas e análise de documentos. Que teve como objetivo conhecer como o gestor escolar promover as ações de formação continuada no ambiente de uma escola pública da rede municipal de Nova – Mamoré, estado de Rondônia. Podemos constatar na pesquisa que o gestor escolar apresenta características puramente administrativas de controle das ações desenvolvidas pelos professores. E não se sente integrado ativamente nas responsabilidades de formação dos professores.

**PALAVRAS-CHAVE:** Formação continuada. Gestão escolar e gestão democrática

## Introdução

O gestor escolar quando assume a liderança de uma escola deve ter em mente que uma de suas atribuições é a de pensar ao longo de sua gestão a formação continuada dos educadores. Priorizando por uma liderança pautada na melhoria das práticas docentes no ambiente de sua escola e por consequente contribuir para o melhor aprendizado do aluno.

Desse modo, o gestor escolar deve pensar em uma formação que busca identificar as características e necessidades dos docentes com o intuito de promover um ambiente de diálogo e trocas de experiências teóricas e práticas para o fortalecimento da identidade do professor. (FUSARI, 2009)

Não estamos afirmando que é uma tarefa fácil de ser realizada em meio a tantas atribuições que o diretor tem no cotidiano da escola. Pois ele cuida da gestão administrativa, financeira e pedagógica. E ainda tem que pensar na qualificação profissional dos professores no ambiente da escola. (LÜCK, 2009)

Mas a formação continuada deve ser assumida pelo gestor não somente como uma obrigação a ser cumprida em sua gestão na escola. E sim como parte integrante do processo de gestão democrática ao qual essa função de esse ser pautada.

Por esse motivo abordaremos nessa pesquisa a importância da gestão democrática e suas contribuições para o processo de formação continuada dos professores no ambiente da escola. Bem como analisaremos as contribuições do gestor escolar para a implementação e manutenção de propostas de formação continuada no ambiente da escola.

## 1. CARACTÉRISITCAS DE UMA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

Na atualidade não podemos, mas conceber uma gestão escolar nos moldes burocráticos e autoritários, que centralizam todas as decisões nas mãos do diretor escola. Como se a escola fosse uma fábrica gerida por um administrador inflexível as demandas da sociedade que cercam a escola.

A escola se constitui em um espaço público que deve estar aberta as várias pessoas e culturas que a cercam. Cabendo ao gestor escolar incentivar e promover a participação ativa de todos as pessoas que estão envolvidas diretamente e indiretamente do processo de ensino e aprendizagem.

Desse modo, promovendo a participação ativa dos professores, alunos, familiares e demais agentes colaboradores a escola passa a ser constituída em um espaço de diálogo ativo entre todos.

Com todos os avanços que o campo da educação não é mais aceitável uma direção de escola controladora e alheia a participação de todos em seu cotidiano. Desse modo, a gestão verdadeiramente democrática promove o compartilhamento de “[...] poder, responsabilidades por decisões tomadas em conjunto com uma coletividade e o enfrentamento dos desafios de promoção de avanços, no sentido da melhoria contínua e transformações necessárias”. (LUCK, 2017, p. 44).

O gestor democrático articula de forma conjunta a participação de todos na escola, quebrando o processo tradicional de centralização de poder. Esse espaço democrático deve priorizar a ruptura de centralização de poder histórica

na prática de muitas escolas que tem o diretor como único agente ativo nas decisões. (VEIGA, 2013).

É de suma importância que o diretor construa em sua gestão uma escola verdadeiramente democrática que priorize o aprendizado dos alunos. Desse modo, suas atitudes devem promover um clima de participação efetiva de todos e preocupação pela qualificação continua dos professores para alcançar o objetivo de forma alunos críticos e participativos na sociedade.

A escola pode e deve se transformar em um espaço de formação continuada para o gestor e professores, contribuindo assim para a efetivação de momentos reflexivos sobre a teoria e prática das ações educativas. Essa formação proporcionada no cotidiano do espaço escolar

Nessa dinâmica, a formação profissional de professores e diretores contribui para que o conhecimento nesse local seja produzido de forma conjunta.

Entendemos que o papel primordial do gestor é de ser uma agente social, assegurando a apropriação dos conhecimentos científicos socialmente construídos pelos alunos.

Desse modo, a escola pode cumprir sua missão de mediadora, influenciando de forma significativa “na formação da personalidade humana; por essa razão, são imprescindíveis os objetivos políticos e pedagógicos”. (LIBANEO et al, 2008, p. 331).

## 2. Formação continuada de professores e a Gestão escolar

A formação continuada no espaço da escola contribui de maneira significativa para o desenvolvimento profissional do docente. Por ser um espaço real de produção de conhecimento e construção da identidade do docente.

É no cotidiano escolar que o professor por meio de seus saberes e experiências tem a possibilidade de colocar em prática os conhecimentos adquiridos em sua formação inicial e continuada.

A formação no espaço da escola alcançará sucesso se toda equipe escolar estiver alinhada aos mesmos interesses de valorização profissional do docente.

E uma das figuras primordiais para liderar as ações de formação continuada na escola é o diretor.

A formação em serviço não pode ser confundida com uma simples complementação da formação inicial, nem pode ser pensada nos moldes de pacotes de formação governamentais que muitas vezes apresentam temáticas foras da realidade dos professores e das situações que enfrentam no cotidiano da sala de aula.

Desse modo, a escola se constitui em um espaço de produção de conhecimentos, de saberes oriundos da prática docente. Tais conhecimentos produzidos nesse espaço são de suma importância para que os docentes sejam vistos como profissionais reflexivos de produzem conhecimentos.

A escola não pode ser considerada como um local onde apenas os alunos aprender e os professores não tem necessidade de construir novos conhecimentos acerca de seu ofício.

Enquanto profissionais reflexivos os professores têm que está sempre em buscar de novos conhecimentos para desenvolver sua profissão. Sendo o espaço da escola um dos melhores lugares para que tais ações sejam desenvolvidas.

Muitas capacitações de professores visam apenas o produto final, pensando assim que podem encher a cabeça dos docentes de teorias para que possam reproduzir tais ideias sem reflexão sobre sua prática. Nessa visão “sugerir uma formação contínua a partir de uma visão crítica e reflexiva é possibilitar o aprendizado dos professores por um caminho emancipatório e apreensivo da realidade, além de conscientizá-los da transformação do mundo como ato político”. (SILVA, 2011, p.5).

O espaço da escola contribui para os conhecimentos adquiridos pelos docentes no cotidiano sejam utilizados como fonte de conhecimento práticos para serem utilizados juntos com a teoria para a solução de problemas reais.

Nesse sentido, os conhecimentos dos professores devem ser considerados em qualquer processo de formação continua. Por esse motivo a escola como local de formação deve ver o docente com um profissional em construção que produz conhecimentos significativos para o campo da educação.

A formação continuada dos professores deve parti das necessidades do cotidiano escolar e não ser um pacote de conhecimentos desconectados da realidade da escola.

Queremos esclarecer que não somos adversos a teoria na prática docente. Mas que o fazer diário não se faz pelo acúmulo de teorias que muitas vezes não atendem as necessidades reais da sala de aula. (FRANCO,2012.)

Desse modo, o gestor escolar deverá dentre suas atribuições priorizar no espaço da escola oportunidades de formação com os docentes, promovendo momentos de diálogos com os professores afim de saber as reais necessidades que dificultam o processo de ensino aprendizagem dos alunos.

### 3. Procedimentos metodológicos

O estudo foi desenvolvido através de uma pesquisa qualitativa, com a realização de uma abordagem etnográfica, utilizando os mecanismos de coleta de dados: observações, entrevistas e análise de documentos. Que teve como objetivo conhecer como o gestor escolar promover as ações de formação continuada no ambiente de uma escola pública da rede municipal de Nova – Mamoré, estado de Rondônia. Visando conhecer, no cotidiano escolar, as ações desenvolvidas pela direção para a promoção de propostas de formação continuada para os docentes e/ou serviço.

Essa abordagem de pesquisa visa conhecer por dentro da escola os fenômenos educacionais que influenciam a realidade, baseando nas percepções, significados e opiniões dos professores que nela atuam diariamente. (GIL, 2019)

A abordagem etnográfica prioriza os estudos de padrões de comportamento e pensamento dos sujeitos em sua rotina diária e suas interações com pessoas e grupos. (ANDRÉ,1995)

Por ser um conduzido por um método interpretativo a etnografia não requer dos pesquisadores um programa de treinamento intensivo e nem que possua altas habilidades para que a pesquisa possa ser feita. A abordagem de pesquisa necessita que se tenha momentos de observação, comparação e reflexão que são característica necessária ao pesquisador que se utiliza desses mecanismos de forma sistematizada. (MATTOS,2005).

Desse modo as observações feitas na escola foram realizadas de forma planejada para que os eventos relacionados a formação continuada dos professores fossem melhor detalhados. Observações que acorreram nos períodos dos anos de 2019 e 2020, distribuídas as observações em 1 dia por semana no decorrer dos meses vigentes dos anos letivos.

Acompanhamento que teve como foco a atuação do diretor escolar nas propostas de formação continuada para os professores. Visando conhecer os planejamentos e execuções de formações para os docentes pensados na escola pelo diretor e sua equipe pedagógica.

Também participamos das reuniões administrativas e pedagógicas promovidas pela equipe gestora nos fechamentos dos bimestres letivos dos respectivos anos mencionados.

Além das observações feitas nos períodos mencionados foram entrevistadas cinco professoras do primeiro ao quinto ano das Séries Iniciais do Ensino Fundamental. Afim de saber de que forma o diretor da escola promove propostas de formação na escola no período mencionado na pesquisa.

#### 4. Resultados e discussão

Para que a pesquisa não cause constrangimento para os professores que participaram preferimos não fazer menção ao nome da escola e nem qualquer identificação da direção escolar.

Destacamos que a gestação já estava no cargo há seis anos no início da pesquisa. O diretor da escola possuía nesse período 14 anos de experiência na educação contando com os períodos de sala de aula.

De início as observações feitas no período do ano de 2019 destacaram que nas reuniões administrativas e pedagógicas não foram mencionadas qualquer proposta de formação continuada para os professores. Tal temática nem fez parte da pauta dessas reuniões que se concentraram em aborda somente os aspectos relacionados ao diário escolar e as respectivas notas bimestrais dos alunos.

O foco dessas reuniões serem foram o destaque de notas e problemas administrativos da escola, nesses momentos não existiam qualquer referência

a formação promovida pela escola ou mesmo pela secretaria de educação municipal. Desse modo não era discutido nenhuma proposta de formação continuada que viesse por via federal, estadual, municipal e ou na própria escola.

No ano de 2020 as observações foram feitas acompanhando as reuniões administrativas e pedagógicas de forma remota em vista do possível contagio pelo novo covid 19. E o fato a ser destacado e o de que as preocupações colocadas nesse ano eram a mesma relacionadas ao anterior que concentrava mais energia nos aspectos relacionados as notas bimestrais e problemas administrativos relacionados a preenchimento de diários e relatórios.

Destacamos com essas observações de reuniões administrativas e pedagógicas que em geral a maior preocupação da gestão escolar estava nos aspectos administrativos. Não vimos nesses momentos de reuniões que o diretor da escola se sentia participante pela formação dos professores nesse ambiente.

Nos momentos de observação do cotidiano da direção escolar nos dias que nos propomos na pesquisa vimos o diretor escolar muito agitado com os aspectos administrativos da escola. Sempre demonstrando preocupação com questões de estrutura física da escola, financeiro e se os funcionários estavam ativos trabalhando naquele momento.

De fato, não vemos no cotidiano da direção a preocupação com os aspectos de formação continuada dos docentes. Não foi citado por parte da direção ou equipe pedagógica, durante o período de observação, nenhuma referência relacionada a formações docentes.

O período de observação demonstrou que os encontros pedagógicos, reuniões e cotidiano da escola eram marcados pela preocupação dos aspectos administrativos.

Para sabermos sobre as contribuições do gestor escolar na formação continuada na visão dos professores da escola pesquisada, utilizamos um questionário composto por três perguntas abertas.

Podemos perceber nas falas das professoras que existe uma grande preocupação da direção com a parte burocrática da escola. 'Eu não acompanhei nesses anos de gestão da direção momentos de preocupação com nossa formação continuada, pois entendo que o diretor é importante para

a busca e manutenção de formações constante na escola" (professora do primeiro ano)

O gestor da nossa escola deve tambem priorizar a parte pedagógica e se envolver mais nas propostas de formação dos professores" (professora do segundo ano).

Os dados indicam que as educadoras esperam que o gestor da escola seja mais presente nas formações oferecidas aos educadores. Destacam que ele dever ser mais ativo nos aspectos pedagógicos, devendo assim saber atender a todos os aspectos da gestão escolar.

Nessas palavras as educadoras demostram a necessidade da direção do apoio a elas e está presente com sua esturra pedagógica na colaboração dessas formações. "A direção não é muito atuante em nossas formações, não vejo muito preocupação com a parte pedagógica" (professora do primeiro ano). "Nas formações contamos mais com o apoio do supervisor escolar, pois a direção dificilmente está presente e não muito preocupada com nosso aprendizado." (professora do segundo ano). "A direção não é tão atuante nesse sentido. Parece que não é sua atribuição a parte pedagógica de aprendizado dos professores" (professora terceiro ano). "O diretor não gosta muito de participa de nossas formações. Só aparece na abertura e vai embora cuidar do administrativo" (professora do quarto ano). "No tempo que já estou nessa escola só vejo a direção no primeiro dia da formação depois não aparece mais. Acredito que o gestor dever participar de nossas formações oferecendo estrutura pedagógica" (professora do quinto ano).

### Considerações finais

Fica evidente na pesquisa a falta de autonomia do gestor para com a formação continuada dos professores. Pelo fato de apenas ter formação aos professores que são promovidas por outras instituições.

A direção apresenta uma característica imediatista ao se preocupar apenas com os aspectos burocráticos advindos das instituições superiores. Não se preocupando com os aspectos pedagógicos que são questões de longo prazo.

Vimos os anseios que os professores têm em ter o diretor como um agente participativo nas formações que devem e podem ser proporcionadas na escola.

Mas para que isso sejam alcançados o diretor tem de ser de fato responsável pelo processo pedagógico dessa escola.

Desse modo, a gestão tem que se aproximar dos professores para conhecer suas dificuldades. Pois esperam um gestor escolar que exerça uma postura que não vivida nessa escola que é a de um profissional realmente comprometido não apenas com a burocracia da escola.

Essa escola aguarda um gestor que abra as portas para o diálogo e seja sensível as dificuldades e reais necessidades dos professores. Alguém que promova na escola momentos significativos de construção e compartilhamento de conhecimento.

## Referencias

ANDRÉ, M. E. D. A. Etnografia da prática escolar. Campinas: Papirus, 1995.

BONILLA, M. H. S. Escola Aprendente – desafios e possibilidades postos no contexto da sociedade do conhecimento. 2009. 304 f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2009. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/6819/1/tese%20bonilla.pdf>. Acesso em 08.out.2020

CRESWELL, J. Investigação qualitativa e projeto de pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens. Trad. Sandra Mallmann da Rosa; Revisão Técnica Dirceu da Silva. 3. ed. Porto: Penso, 2014.

FRANCO, Maria Amélia Santoro. Pedagogia e prática docente. São Paulo: Cortez, 2012.

FERREIRA, N. S. C. A gestão da Educação e as políticas de formação de profissionais da educação: desafios e compromissos. In: FERREIRA, N. S. C. (Org.). Gestão democrática da Educação: atuais tendências, novos desafios. São Paulo: Cortez, 1998.

FUSARI, J. C. Formação contínua de educadores na escola e em outras situações. In: BRUNO, E. B. G.; ALMEIDA, L. R.; CHRISTOV, L. H. S. (Org). O coordenador pedagógico e a formação docente. 3. Ed, São Paulo: Loyola, 2009

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 7<sup>a</sup> ed. São Paulo: Atlas, 2019.

IMBERNÓN, F. Formação permanente do professorado: novas tendências. São Paulo: Cortez, 2009.

LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA J. F.; TOSCHI M. S.; Educação escolar: políticas estrutura e organização. 2<sup>a</sup> ed. São Paulo: Cortez, 2008.

LÜCK, H. Dimensões da gestão escolar e suas competências. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

LUCK, H. A Gestão participativa na escola. Petrópolis: Vozes, 2017.

MATTOS, C. L. G; CASTRO. P. A. de. Análises etnográficas das imagens sobre a realidade do aluno no enfrentamento das dificuldades e desigualdades na sala de aula. In: OLIVEIRA, I. B.; ALVES, N. BARRETO, R. G. (Orgs.). Pesquisa em educação: métodos, temas e linguagens. Rio de Janeiro: DP&A, 2005.

NÓVOA, A. Os professores e sua formação. Lisboa: Dom Quixote, 1992.

PRADA, L. E. A., Formação continuada de professores: alhuns conceitos, interesses, necessidades e propostas. Revista Diálogo Educ., v. 10, n. 30, p. 367-387, mai-ago, 2010.

SILVA, J. da C. M. Formação continuada dos professores: visando a própria experiência para uma nova perspectiva. *Revista Iberoamericana de Educación / Revista Ibero-americana de Educação*, v. 3, n. 55, p. 01-11, 15 abr. 2011

VEIGA, I. A. Projeto Político-Pedagógico da escola: Uma construção possível. In: VEIGA, I. A. Projeto Político-Pedagógico da escola: uma construção coletiva. 29<sup>a</sup> ed. Campinas: Papirus, 2013.